

Laura Forsström

HENKILÖSTÖN KOKEMAT HYVÄT TYÖKÄYTÄNNÖT TYÖ- JA ELIN- KEINOTOIMISTOSSA

Palvelumuotoilulla tukea TE2024 suunnitteluun
Etelä-Kymenlaaksossa

Opinnäytetyö

Muotoilija YAMK

Palvelumuotoilu

2024



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Muotoilija (YAMK)
Tekijä/Tekijät	Laura Forsström
Työn nimi	Henkilöstön kokemat hyvät työkäytännöt työ- ja elinkeinotoimistossa – Palvelumuotoilulla tukea TE2024 suunnitteluun Etelä-Ky- menlaaksossa
Toimeksiantaja	Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimisto
Vuosi	2024
Sivut	139 sivua, liitteitä 1 sivua
Työn ohjaaja(t)	Sanna Haapanen, Tiia Piikki

TIIVISTELMÄ

Nykypäivän työelämässä on noussut käytännöksi huomioida enenevässä määrin työntekijöiden osaamista ja kokemusta työn kehittämisessä sekä muutoksessa. Työntekijöiden kokemus ja käytännön osaaminen työssä koetaan arvokkaaksi ja tällä voidaan suoraan vaikuttaa asiakasrajapintaan. Työntekijöiden huomioiminen ja mukaan ottaminen heitä koskeviin päätöksiin on tärkeää arvon tuottamisen vuoksi, sillä tämä heijastuu suoraan heidän motivaatioonsa, merkityksellisyyden tunteeseen ja työhyvinvointiin. Opinnäytetyössä tutkittiin Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston työntekijöiden hyväksi koettuja työkäytäntöjä sekä niitä edellytyksiä, jotka mahdollistavat hyvien työkäytäntöjen mukaan työskentelyn. Kartoitusta hyvistä työkäytännöistä haluttiin selvittää TE2024-muutoksen vuoksi, jolloin työllisyyspalvelut siirtyvät valtiolta kuntien järjestettäväksi.

Opinnäytetyön tutkimus on toteutettu palvelumuotoilun kehittämistoimintana, jossa tutkimusta on työstetty yhteiskehittämisen kautta osallistamalla Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston henkilöstöä työpajatoiminnassa. Työntekijäkokemusta ja tähän liittyviä hyviä työkäytäntöjä on tutkittu yhteiskehittämisen työpajoissa keskustellen elementeistä ja asiakokonaisuuksista, joista työntekijöiden työ ja käytännöt koostuvat. Materiaalista on tehty mallinnus, josta tutkimuksesta nousseet tulokset ovat nähtävissä. Mallinnuksesta nousee esiin työntekijöiden kokemia hyviä työkäytäntöjä, joita voidaan hyödyntää TE2024-muutoksen suunnittelussa. Hyvien työkäytäntöjen lisäksi, on nostettu esiin asiakokonaisuuksia, jotka vaikuttavat hyviin työkäytäntöihin.

Kehittämistyön tulokset pohjautuvat Etelä-Kymenlaakson työntekijöiden hyväksi havaittuihin työkäytäntöihin, eikä näitä voi suoraan verrata toiseen alueeseen tai organisaatioon. Tutkimusprosessia voidaan sen sijaan hyödyntää työkäytäntöjen ja näitä ympäröivien elementtien esiin tuomisessa. Opinnäytetyöstä nousseet työkäytännöt esitetään työ- ja elinkeinotoimistolle visuaalisena mallinnuksena, jossa työkäytännöt sekä nämä mahdollistavat elementit esitetään vuorovaikutussuhteessa. Jatkossa työ- ja elinkeinotoimisto päättää, millä lailla tuloksia hyödynnetään ja miten tulokset esitellään Kotkan kaupungille, joka toimii TE2024 Etelä-Kymenlaakson vastuukuntana.

Asiasanat: palvelumuotoilu, työntekijäkokemus, työntekijäymmärrys, kehittäminen, hyvät työkäytännöt

Degree title	Master of Culture and Arts
Author (authors)	Laura Forsström
Thesis title	Best practices for employee experience at The Employment and Economic Development Office – Supporting of planning TE2024 through service design at Southern Kymenlaakso
Commissioned by	The Employment and Economic Development Office at South-East Finland
Time	2024
Pages	139 pages, 1 pages of appendices
Supervisor	Sanna Haapanen, Tiia Piikki

ABSTRACT

In a modern-day work life, the employee experience and insight has started to be considered, when improving work practices. The employee experience and insight are seen as a valuable source and can impact the customer interface highly. It is important to have the employees taking a part in and include them in decision making that considers them. It will generate value for the employees and therefore can make a higher difference in their work motivation, meaningfulness, and wellbeing at work. The objective of the thesis was to study what kind of good practices had been developed by the employees at The Employment and Economic Development Office at South-East Finland. The focus was also to study the requirements that support working by good practices. The need for the survey came from the TE2024 transition when the employment services are passed from the government to the municipality.

The study was implemented as a service design development project and involved the employees at The Employment and Economic Development Office at Southeast Finland. The employees participated in co-creating workshops about good work practices. The employee experience about the good practices was discussed at the workshops and it also raised subjects and issues that have an influence on the theme. The practices, which were raised from the thesis, will be presented in a modeling. The modeling will present the good practices and can be benefited in the development work of TE2024. In addition, the issues that enable good practices, were also raised.

The results of the development project are based on the employees' practices at The Employment and Economic Development Office in Southern Kymenlaakso. Therefore, the results cannot be applied to other organizations or areas as they are. The process can be applied when studying work practices and elements that surround the theme. The results of the development project will be presented in a visual form, showing the interaction of the good practices and surrounding elements. Thereafter The Employment and Economic Development Office at South-East Finland, will determine how the results will be presented to the City of Kotka, who facilitates the transition of TE2024.

Keywords: service design, employee experience, employee insight, development work, work practice

SISÄLLYS

KÄSITELUETTELO

1	JOHDANTO.....	9
2	TYÖLLISYYSPALVELUIDEN MUUTOKSET.....	10
2.1	TE2024-uudistus Etelä-Kymenlaaksossa	11
2.2	Toimeksiantaja.....	12
3	TUTKIMUKSEN RAKENNE.....	14
3.1	Toimintatutkimus kehittämistutkimuksena Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.	
4	TUTKIMUSASETELMA	17
4.1	Tutkimuksen tavoite.....	17
4.2	Opinnäytetyön käsitekartta	20
4.3	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.....	21
4.4	Tutkimuskysymykset.....	23
5	TUTKIMUSMENETELMÄT	24
5.1	Tutkimusmenetelmät ja aineiston analyysi	24
5.2	Yhteiskehittämisen työpajat.....	25
5.3	Aivoriihi ja täydennettävät lauseet	26
5.4	Samankaltaisuuskaavio	27
5.5	Käsitekartta hyvien työkäytäntöjen edellytysten hahmottamisesta	29
6	JULKISET TYÖVOIMA- JA YRITYSPALVELUT.....	29
6.1	TE2024-uudistus.....	30
6.2	Henkilöasiakas asiantuntijan työnkuva Kaakkois-Suomessa.....	31
6.3	Työttömyysturva	35
6.4	Työnhakijan työllistymissuunnitelma ja hyödynnettävät palvelut	35
6.5	Uusi asiakaspalvelumalli alkaen 2.5.2022	37
7	PALVELUMUOTOILU.....	38
7.1	Työntekijäymmärrys ja -kokemus muutoksessa	41
7.2	Yhteiskehittäminen ja osallistaminen kehittämistoiminnassa.....	44
7.3	Tunnelmamuotoilu yhteiskehittämisessä	46

7.4	Työhyvinvoinnin merkitys muutoksessa.....	48
8	TUTKIMUSPROSESSI	49
8.1	Työpajojen suunnittelu.....	51
8.2	Työpajojen eteneminen	56
9	TULOKSET.....	63
9.1	Samankaltaisuuskaavion purku ja analyysi	64
9.1.1	Hyvät työkäytännöt aikavarauksiin liittyen.....	65
9.1.2	Hyvät työkäytännöt valmennuksia ajatellen	68
9.1.3	Hyvät työkäytännöt omaehtoisia opintoja ajatellen	70
9.1.4	Hyvät työkäytännöt ajatellen työkyvyn näkökulmaa.....	72
9.1.5	Hyvät työkäytännöt etä- ja toimistotyössä.....	74
9.1.6	Hyvät työkäytännöt yrittäjyysasioissa	76
9.1.7	Hyvät työkäytännöt palkkatuessa	78
9.1.8	Hyvät työkäytännöt työllistymissuunnitelmissa	80
9.1.9	Muut hyvät työkäytännöt.....	82
9.1.10	Hyvät työkäytännöt ajatellen oppisopimusta	88
9.1.11	Hyvät käytännöt työnhakijoiden opastamisessa	89
9.1.12	Paras työkäytäntö työkokeilussa.....	91
9.2	Samankaltaisuuskaavion nostamat teemat	92
9.3	Käsitekartan purku ja analyysi	95
9.3.1	Oma työ sekä etätyöskentely.....	96
9.3.2	Perehtyminen ja ryhmäoppiminen	99
9.3.3	Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen	101
9.3.4	Työyhteisön vaikutus	104
9.3.5	Työtä tukevat välineet.....	106
9.3.6	Kalenterin käyttö B-ryhmä.....	108
9.4	Tuloksien merkityksellisyys.....	109
10	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA PÄTEVYYS	114
11	YHTEENVETO TUTKIMUKSESTA	117

12	JOHTOPÄÄTÖKSET	124
13	POHDINTA	128
	LÄHTEET	132
	KUVALUETTELO	137

LIITTEET

Liite 1. Opinnäytetyön tuloksien mallinnus

KÄSITELUETTELO

Palvelumuotoilu (Service design)

Palvelumuotoilulla tarkoitetaan erilaisten palveluiden ihmislähtöistä kehittämistä ja näiden muotoilua monialaisen työryhmän kanssa. Palvelumuotoilussa hyödynnetään erilaisia menetelmiä ja työkaluja, joiden tarkoituksena on tukea palvelumuotoilun kokonaisvaltaisen lähestymistavan ja prosessin toteutumista palvelun muotoilussa. (Miettinen 2011, 26–30.)

Yhteiskehittäminen (Co-creation)

Yhteiskehittäminen on menetelmänä tavoitteellista ja ihmisiä osallistavaa työskentelyä, jossa pyritään osallistamaan ihmisiä eri sidosryhmistä. Painotus on tasavertaisessa osallistumisessa, jossa erilaisuudet hyväksytään ja luoden perustaa erilaisten näkökulmien ja osaamisten yhteen tuomiseksi (Aaltonen ym. 2016).

TE2024-uudistus (TE services reform 2024)

TE2024-uudistus pitää sisällään työ- ja elinkeinopalveluiden siirron kunnille loppuvuodesta 2024. Uudistuksen lähtökohtana on ajatus, että kunnat toimivat oman työllisyysalueensa asiantuntijana ja voivat näin ollen suunnitella ja kehittää palveluista kohdennetuimpia ja tavoitteellisimpia. (TEM 2021.)

Julkiset työvoima ja yrityspalvelut (Public employment and business services)

Palveluiden tehtävänä on edistää työmarkkinoiden toimivuutta turvaten osaan van työvoiman saatavuutta, tukemalla niin työnhakijoiden työllistymistä kuin väestön työllistymiskyvyn kehittymistä. Palveluiden tehtävänä on lisäksi vaikuttaa uusien yritystoimintojen syntyvyyteen ja tukea yritysten toimintaedellytysten kehittämisessä. (TEM s.a. a.)

Työntekijäkokemus (Employee experience)

Työntekijäkokemus sisältää kaikkea työntekijän ja työnantajan välisestä vuorovaikutuksesta liittyen siihen, minkälaisia ajatuksia ja tunteita työstä syntyy ja miten työntekijä mieltää työympäristön sekä organisaation Työntekijäkokemus syntyy niin yksittäisissä työntekijän kokemissa arjen hetkissä, kuin työntekijän koko työuran aikana. (Huhta & Myllyntaus 2021, 120–121.)

Työntekijäymmärrys (Employee insight)

Työntekijäymmärrys käsittää työntekijöiden mielikuvat, tunteet, tarpeet ja toiveet työnantajaorganisaatiosta. Työntekijäymmärrys sisältää työnantajaorganisaation hyödyntämät keinot, joilla työnantaja kerää ja analysoi systemaattisesti työntekijöihin liittyvää tietoa. (Huhta & Myllyntaus 2021, 70–71.)

Tuplatimanttimalli (Double diamond design process model)

Palvelumuotoilussa usein hyödynnetty Tuplatimantti, on Design Councilin luoma mallinnus muotoilun prosessista. Timantin prosessi etenee vaiheittain ja tarkoituksena on keskittyä vaiheittaiseen kehittämiskohteen tutkimiseen. Timantti laajenee ja etenee tiedon keräämisen ja löytämisen kohdalla, jonka jälkeen timantti kapenee. Tällöin keskitytään tiedon analysointiin, haasteiden tunnistamiseen ja ratkaisuun. (Design Council 2019.)

Työhyvinvointi (Wellbeing at work)

Työhyvinvointi muodostuu kokonaisuudesta, jossa vaikuttavat niin työ ja sen mielekkyys, terveyteen ja turvallisuuteen liittyvät elementit sekä hyvinvointi. Hyvällä työhyvinvoinnilla voidaan vaikuttaa työssä jaksamiseen, työhön sitoutumiseen ja sen tuottavuuteen. Motivoivalla ja hyvällä johtamisella, tukevalla työyhteisöllä ja työntekijöiden ammattitaidolla voidaan lisätä työhyvinvointia. (STM s.a.)

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimistolle ja tutkimuksen tarkoitus on kartoittaa työnvälitys- ja osaamisen kehittämisen palveluissa työskentelevien asiantuntijoiden hyviksi havaittuja työkäytäntöjä. Toimiston sisällä puhutaan nuorten ja aikuisten palveluista, joihin myös opinnäytetyössä viitataan. Hyväksi havaittuja työkäytäntöjä halutaan selvittää ja tuoda esiin ajatellen tulevaa työ- ja elinkeinopalveluiden siirtoa 2024 ja muutokseen valmistautumista. Vastaisuudessa käytetään termiä TE2024-uudistus asiasta puhuttaessa. TE2024-uudistuksella tarkoitetaan pääministeri Sanna Marinin hallituksen puoliväliriihen linjausta keväältä 2021. Linjauksen mukaan, työ- ja elinkeinopalvelut siirtyvät paikallistasolle ja tällä tarkoitetaan työ- ja elinkeinopalveluiden siirtymistä valtion alaisuudesta kuntien järjestettäväksi. Uudistus liittyi hallitusohjelmaan ja pääministeri Petteri Orpon tulee toimeenpanemaan uudistuksen. Tarkoituksena on edistää työ- ja elinkeinopalveluiden tuottavuutta, vaikuttavuutta, saatavuutta sekä monipuolisuutta työnhakijoiden nopean työllistymisen lisäksi. Lakiesitys työ- ja elinkeinopalveluiden siirtymisestä hyväksyttiin eduskunnassa 1.3.2023. Kunnat vastaavat näin ollen palveluiden järjestämisestä 1.1.2025. (TEM s.a. b) Tarkoituksena on luoda ymmärrystä sekä materiaalia, jota on mahdollista hyödyntää TE2024-uudistuksen kehittämistyössä. Tutkimuksen punaisena lankana toimii palvelumuotoilussa käytetyt menetelmät ja sen maailmankuvaa tukeva teoria.

Opinnäytetyö avaa ensin työllisyyspalveluiden muutoksia ja näiden vaikutuksia 1.1.2025 alkaen, liittyen TE2024-uudistukseen sekä opinnäytetyön tilaajan taustaa. Tämän jälkeen avaamme tutkimuksen rakennetta sekä käymme tutkimusasetelmaa läpi tavoitteiden, käsitekartan, teoreettisen viitekehyksen sekä tutkimuskysymysten kautta. Opinnäytetyötä lähdettiin selvittämään tutkimuskysymysten kautta ja pääkysymykseksi valikoitui *Millaisia hyviksi havaittuja työkäytäntöjä TE-palveluissa on tällä hetkellä käytössä?*, kun taas alakysymykseksi valikoitui *Millaisia edellytyksiä tarvitaan työn sujuvuuteen ajatellen hyviä työkäytäntöjä?* Tutkimusmenetelmissä taustoitetaan menetelmien hyödyntämistä ja sitä, miten aineistoa tullaan analysoimaan, millä lailla työkäytäntöjä on hyödynnetty ja mitä yhteiskehittämisen työpajat pitivät sisällään. Työpajoissa hyödynnettiin aivoriiheä, täydennettäviä lauseita, samankaltaisuuskaaviota sekä käsitekarttaa rakennettiin yhdessä asiantuntijoiden kanssa.

Tämän jälkeen avaamme mitä tarkoitetaan julkisilla työvoima ja yrityspalveluilla, miten palvelumuotoilu liittyy opinnäytetyöhön sekä opinnäytetyön tutkimusprosessia. Tutkimusprosessissa käymme läpi yhteiskehittämisen työpajojen suunnittelua ja etenemistä.

Olen itse työskennellyt Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimistossa alkuvuodesta 2019 alkaen. Lähemmäs neljän vuoden aikana olen saanut perehtyä vanhan mallin mukaiseen työskentelyyn, aikaan ennen koronaa, jolloin hybridityöstä ei vielä puhuttu kentällä suuressa määrin, kuten se nykyisin on osa arkea. Sain myös kokea tähän asti suurimman muutoksen, mitä vuosiin on ollut, kun *uusi asiakaspalvelumalli* tuli käyttöön 2.5.2022. Seuraava suuri muutos tulee tapahtumaan 1.1.2025, jolloin työvoimapalvelut valtion alaisuudessa lakkaavat nykyisellään ja siirtyvät kuntien järjestettäväksi. Suunnittelutyöt on käynnistetty ja palveluita lähdetään kehittämään. Koska opinnäytetyön tarkoituksena on tukea kehittämistyötä nostamalla esiin hyviksi koettuja työkäytäntöjä työntekijöiden näkökulmasta, on opinnäytetyö erittäin ajankohtainen.

2 TYÖLLISYYSPALVELUIDEN MUUTOKSET

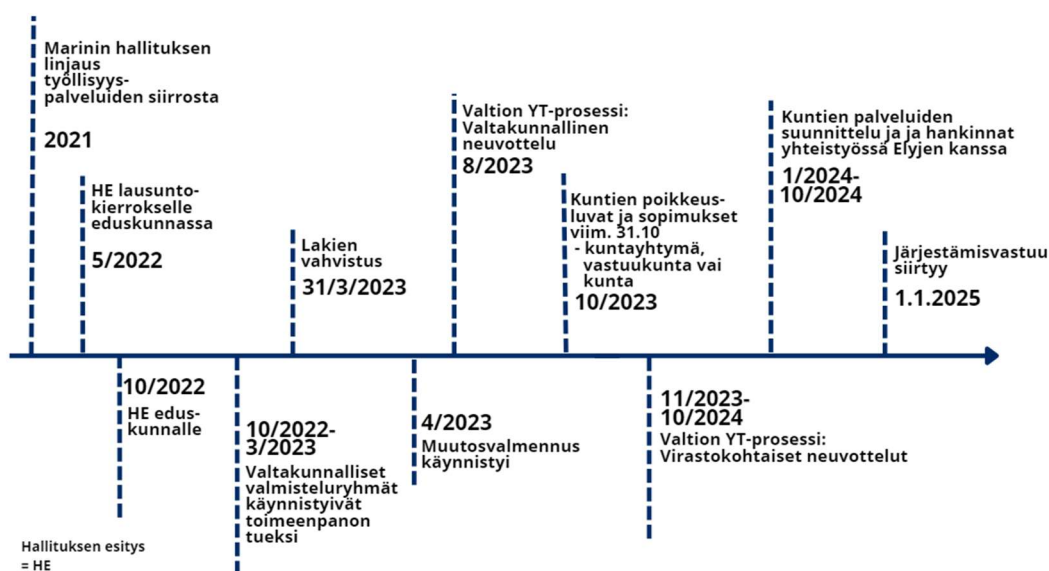
Työ- ja elinkeinopalveluiden siirrolla pyritään saavuttamaan parempi vaikuttavuus työllisyyspalveluissa, jolloin kunnat päättävät itse omasta palvelutarjonnastaan kuntakohtaisesti. Ajatuksena on ollut, että kunnilla on paras tieto oman alueen työllisyyteen vaikuttavista seikoista ja omista tarpeistaan, jolloin kunnat itse osaavat suunnitella vaikuttavampia palveluita. Palvelut siirretään kunnille, joilla on 20 000 henkilön työvoimapohja tai vaihtoehtoisesti yhteistointialueille, joihin kuuluu useampi kunta, jolloin työvoimapohja on riittävä. (Kotkan kaupunki 2023a; TEM 2021; TEM s.a.)

Muutos on suuri, mutta viimeisen sadan vuoden aikana kunnat ovat jo kertaalleen vastanneet työvoimapalveluista. Ensin Suomen työvoimapalveluista vastasivat yksityiset toimijat sekä järjestöt ja vuodesta 1903, vastuun palveluista ottivat kunnat. Kunnat vastasivat työvoimapalveluista aina vuoteen 1961, jol-

lolin palvelu siirtyivät valtion järjestettäväksi. Tähän tulee muutos 1.1.2025, jolloin TE2024-uudistus alkaa ja palvelut palaavat taas kunnan järjestettäväksi. (ELY 2021.)

2.1 TE2024-uudistus Etelä-Kymenlaaksossa

Kotka toimii Etelä-Kymenlaakson vastuukuntana naapurikunnille, joihin kuuluu Pyhtää, Hamina, Miehikkälä ja Virolahti. Kotkan vastuulle jää työ- ja elinkeinopalveluiden järjestäminen lain puitteissa vastuualueelleen ja suunnittelutyö on edelleen kesken toimijoiden kanssa. (Kotkan kaupunki 2023a; TEM 2021; TEM. s.a. d.)



Kuva 1. TE2024-uudistuksen aikataulu, TEM:iä mukailten (Forsström 2023)

Yläpuolelle on visioitu TE2024-uudistuksen valtakunnallinen aikataulu. Tällä hetkellä ovat käynnissä virastokohtaiset neuvottelut, jotka jatkuvat vuoden 2024 lokakuulle.

Etelä-Kymenlaakso on valtakunnallisesti etujoukoissa TE2024-uudistuksen suunnittelussa. 31.10.2023 on jätetty sopimus kuntien välisestä yhteistoiminnasta, joka on hyväksytty Etelä-Kymenlaakson valtuustotasolla. Samalla TEM:iin on tullut jättää lakisääteinen suunnitelma työvoimapalveluiden järjestämisestä. Suunnitelmasta selviävät valmisteluvaiheen mukaisesti resurssit, joita edellytetään lakisääteisten palvelujen tarjontaan sekä ratkaisut, jotka koskevat palveluiden tuottamista sekä kohdentamista. Myös tulevien toimipaikko-

jen sijainnit ja määrät on tullut ilmoittaa, jonka lisäksi suunnitelmassa on pitänyt kuvata myös rakennemuutostilanteisiin varautumista. Uudistuksen laaja kokonaisuus luo yli 100 tehtävää kunnalle. Kotkan kaupunki on painottanut, että TE2024-uudistuksen valmistelussa ja toimeenpanossa on tärkeää huomioida työntekijöiden siirtyminen siten, että kokemus lämpimästä vastaanotosta välittyy. Henkilöstö tuo tullessaan vahvaa osaamista ja kokemusta työllisyyden hoidosta. (Kotkan kaupunki. 2023b.)

Mainittakoon, että vuosi 2023 on ollut haastava Etelä-Kymenlaaksolle ja koko Kaakkois-Suomelle. Kaakkois-Suomessa on havahduttu suuriin lomautusaaltoihiin ja irtisanomisiin. Lomautettuja henkilöitä oli 230 prosenttia enemmän Kaakkois-Suomen alueella verrattuna vuoteen 2022. Kymenlaaksossa oli syyskuun lopussa 597 työtöntä henkilöä enemmän kuin edellisvuonna ja kokonaisuudessaan työttömiä oli 7 816 henkilöä. Tähän on vaikuttanut lomautettujen suuri osuus. Työttömyyden kasvua oli sekä nuorten, pitkäaikaistyöttömien, yli 50-vuotiaiden, että ulkomaalaisten henkilöiden määrässä. Eniten pitkäaikaistyöttömiä oli Kotkan ja Haminan seudulla. Työttömien määrä prosessi- ja kuljetustyöntekijöiden osalta kasvoi. Myös avointen työpaikkojen määrä väheni ja verrattuna vuoteen 2022, Kaakkois-Suomessa oli 25 prosenttia vähemmän työpaikkoja syyskuussa 2023. (Vehkaluoto 2023.)

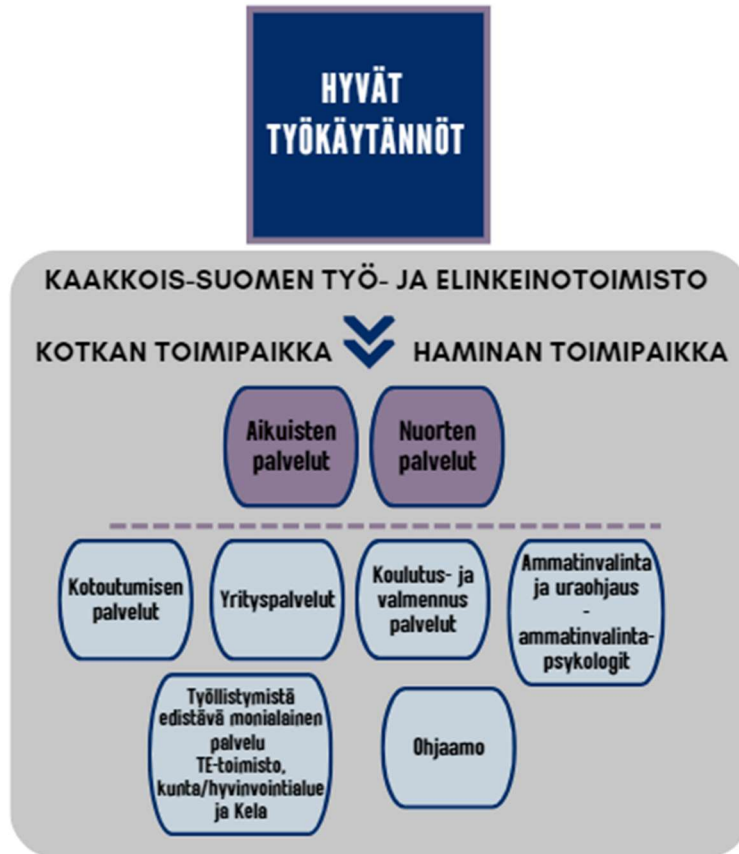
2.2 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajaksi valikoitui pienten muuttujien jälkeen Kaakkois-Suomen työ ja elinkeinotoimisto. Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimisto jakoi henkilöstölle kesän 2023 alussa Teamsin välityksellä lomakkeen *Kerro hyvät käytännöt, ideat ja erityisesti huomioitavat asiat terveisiksi uudistuksen valmisteluun 2023*. Henkilön toivottiin kertovan nykyisistä hyväksi koetuista työkäytännöistä, joiden toivottiin säilyvän tulevaisuudessa, ideoista palveluihin ja toimintaan liittyen sekä asioista, joihin tulisi kiinnittää erityisesti huomiota. Tästä syntyi opinnäytetyön idea, jossa hyviä työkäytäntöjä lähdettiin selvittämään ryhmävetoisesti itsenäisen pohdinnan sijaan. Tämä koettiin merkitykselliseksi ja työyhteisöä hyödyttäväksi. Työpajat, joissa henkilökunta saisi keskenään pohtia, keskustella ja työskennellä vuorovaikutuksellisesti teeman ympäriltä, koettiin luovan paremmat edellytykset työkäytäntöjen kartoittami-

seen ja pohdintaan. Tarkoituksena on hyödyntää työntekijöiden arvokasta työkokemusta työllisyyspalveluista ja sen käytännöistä, sen nykyisessä muodossa. Samalla halutaan nostaa työkäytäntöihin liittyvää tematiikkaa ja ylipääntänsä luoda ymmärrystä työllisyyspalveluissa työskentelystä ja sen palveluista. Tietoa hyvistä käytännöistä halutaan viedä eteenpäin TE2024-uudistuksen parissa työskenteleville, jotta työntekijäkokemusta voidaan hyödyntää suunnittelutyössä.

Ensimmäinen palaveri opinnäytetyötä koskien järjestettiin 27.7.2023 Teamsin välityksellä Kaakkois-Suomen työ ja elinkeinotoimiston palvelujohtajan Tiia Piikin kanssa. Yhteisesti sovittiin opinnäytetyön rajauksesta ainoastaan Etelä-Kymenlaakson toimipaikkoihin, johon kuuluu Kotkan sekä Haminan toimipaikat. Rajauksen perusteena on se, että nämä toimipaikat kuuluvat Kotkan kaupungin vastuualueelle TE2024-uudistuksessa, eikä ole tarkoituksenmukaista lisätä esimerkiksi Kouvolan seutua mukaan opinnäytetyöhön, koska se ei tule kuulumaan Etelä-Kymenlaakson vastuualueelle.

Toinen rajaus kohdistui henkilötyönhakijoiden kanssa työskenteleviin asiantuntijoihin. Opinnäytetyön rajattiin koskevan ainoastaan alle 30-vuotiaiden nuorten palveluiden asiantuntijoita sekä yli 30-vuotiaiden palvelun asiantuntijoita, jotka ovat suoraan työmarkkinoille suuntaavia tai ovat pienen koulutuksen ja osaamisen päivittämisen tarpeessa. Molempien ryhmien työnhakijat ovat suoraan työelämään suuntaavia tai heillä on tarve osaamisen päivittämiselle tai koulutukselle, eikä asiakasryhmällä ole merkittävän suuria esteitä työllistymiselle.



Kuva 2. Mallinnus opinnäytetyön kohderyhmästä (Forsström 2023)

Käsittekarttaan on hahmoteltu mihin ryhmiin opinnäytetyö keskittyy ja katkoviivalla on visualisoitu se ryhmä, ketä opinnäytetyö ei koske. Pois rajattiin kotoutumisen sekä tuetumman palvelun asiantuntijat heidän monialaisemman yhteistyöverkostonsa vuoksi, joka olisi laajentanut opinnäytetyötä turhan paljon. Myös yritys- ja koulutuspalvelujen asiantuntijat jätettiin pois, sillä heidän työnsä pääpainona ei ole työnhakija-asiakkaiden ohjaaminen samalla lailla, kuin tarkoituksenmukaista olisi tässä opinnäytetyössä. Ammatinvalinnan ja uraohjauksen palveluja toteuttavat psykologit jätettiin samasta syystä pois.

3 TUTKIMUKSEN RAKENNE JA TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMISTUTKIMUKSENA

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kehittämistutkimuksen näkökulmasta hyviä työkäytäntöjä Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston henkilöstön perspektiivistä, hyödyntäen työntekijäymmärrystä ja -kokemusta. Opinnäytetyö on muuntunut tutkimuksen edetessä ja kehittämistutkimus mukailee toimintatutkimuksen näkemystä ja työ perustuu vahvasti työntekijäkokemukseen. Tutki-

musta on lähdetty työstämään palvelumuotoilun ajatusmaailmaa ja menetelmiä hyödyntäen, tiedostaen TE2024-uudistus lähitulevaisuudessa. Opinnäytetyössä avattiin TE2024-uuudistusta sekä tämänhetkistä työnkuvaa työ- ja elinkeinotoimistossa aikuisten ja nuorten palvelussa, jotta työpajojen teemat aukenisivat ymmärrettävämmin.

Työpajat suunniteltiin ja toteutettiin palvelumuotoilun hengessä osallistamalla työntekijöitä yhteiskehittämisen työpajoihin. Menetelminä työpajoissa hyödynnettiin yhteiskehittämistä, aivoriieheä, täydennettäviä lauseita sekä samankaltaisuuskaavion sekä käsitekartan visualisointia. Työpajojen kautta nousutta materiaalia teemoiteltiin ja vuorovaikutussuhteita visualisoitiin. Henkilöstö osallistui omien työkäytäntöjen tutkimiseen, sanoittamiseen, asiayhteyksien pohtimiseen ja reflektointiin sekä käsitekarttojen rakentamiseen. Käytännöt ovat lähtöisin työntekijöistä, jotka ovat asiantuntijoita omassa työssään ja sen kehittämisessä. Työpajoissa hyödynnettiin työ- ja elinkeinotoimiston palveluita sekä nykyisiä työprosesseja, joita avataan tarkemmin tuloksissa.

Kerätystä materiaalista luotiin yhteenveto, mallinnus, jossa työkäytäntöjä ja näitä tukevia elementtejä nostettiin esiin. Myös työtä hankaloittavia asioita nostettiin mallinnukseen ymmärryksen lisäämiseksi. Opinnäytetyön päätarkoituksena on luoda ymmärrystä työ- ja elinkeinotoimiston työstä työntekijöiden kokemusten kautta. Reunaehdot tutkimukselle asetti tilaaja, eli Kaakkois-Suomen työ ja elinkeinotoimisto, joka tulee hyödyntämään kerättyä materiaalia haluamallaan tavalla.

Tarve kehittää työkäytäntöjä on lähtöisin työntekijöiden omista kokemuksista ja tarpeista työelämässä, ja käytäntöjen kehittäminen vaikuttaa nimenomaan heidän työhönsä merkityksellisesti. Koska muutos ja kehittäminen lähtee käyttäjästä, on muutos ja työn kehittäminen oletusarvoisesti arvokkaampaa, kuin jos muutos ja kehittäminen tulisi ylhäältä tai ulkoa, eli ei-toimijalähtöisesti. Hyvät työkäytännöt ovat kehittyneet työntekijäkokemuksen kautta, kun kehittämistarpeita on ilmennyt ja tämä tukee myös toimintatutkimuksen näkemystä toimijalähtöisestä kehittämisestä ja muutokseen tähtäämisestä. Toimintatutkimus soveltuukin hyvin oman sekä ryhmän työn kehittämiseen ja lähtökohtana on saada muutos aikaiseksi. Toimintatutkimusta luonnehditaan tulevaisuusorientoituneeksi, sillä tällä on selkeä tarkoitus vaikuttaa tulevaisuuteen.

Tällaisella toimijalähtöisellä tutkimuksella voidaan luoda vahvempaa motivaatiota tähdätä muutokseen ja työskennellä muutoksen eteen. Toimintatutkimuksessa pyritään kehittämään käytännön työelämää tiedostamalla kehittämissaasteita ja pyrkimällä vaikuttamaan näihin. (Kananen 2014, 11–16)

Myös Ruohonen avaa teoksessaan *Toimintatutkimus design-alan opinnäytetyössä* (2009) toimintatutkimuksen olevan lähestymistavaltaan prosessinomaista, tulevaisuusorientoitunutta, yhteistyössä kehitettyä ja käytännönlähtöistä. Tämän lisäksi, tutkimus arvioi kriittisesti ympäröivää maailmaa. Tutkimusta ei voi tehdä yksin ja tutkijalähtöisesti, vaan yhteistyössä muiden kanssa. Tutkimuksen tavoitteen tulee myös tähdätä siihen, että lopputulos vaikuttaa useampaan henkilöön tai ryhmään. Toimintatutkimuksen lähestymistapaan sopii hyvin se, että tutkija on itse osa tutkittavaa ryhmää ja että hänellä on ymmärrystä tutkimusaiheesta. Esimerkiksi tässä opinnäytetyössä rooli aikuisten ryhmän asiantuntijana, tutkijan roolin lisäksi. Tutkijan oma ymmärrys tutkittavasta aiheesta, voi hyödyntää esimerkiksi jatkokysymysten esittämisessä, suunnittelutyössä ja auttaa luomaan syvällisempää analyysiä tuloksista (Ruohonen 2009, 9–24.)

Opinnäytetyön tuloksista tullaan visiomaan mallinnus, jonka tarkoituksena on luoda ja jakaa ymmärrystä nykyisistä työkäytännöistä, niin ikään työ- ja elinkeinotoimiston johdolle, että työntekijöille sekä Kotkan kaupungin TE2024-uudistuksen suunnitteluryhmille. Mallin tai tuotoksen luominen materiaaleista, kuuluu osaksi toiminnallista opinnäytetyötä, eikä tähtää ainoastaan raportin luomiseen tuloksista. Opinnäytetyö tähtää myös vahvasti työn kehittämiseen ja materiaalin teemoittelussa on hyödynnetty työpajojen osallistujien kokemusta ja osaamista, eli hyödynnetty yhteiskehittämistä. Työpajojen kautta on hyödynnetty vuorovaikutuksellista keskustelua, arviointia, teemoittelua sekä vertaistuellista työtettä. (Salonen 2013, 7–6, 19).

Laadullinen tutkimus soveltuukin hyvin, kun halutaan luoda parempaa ymmärrystä tutkittavasta kohteesta, eli tässä tutkimuksessa työntekijäymmärryksestä ja kokemuksista hyviä työkäytäntöjä ajatellen. Asiantuntijat valikoituivat työnvälitys- ja osaamisenkehittämisen palveluista, koska heidän osallistamisensa on relevanttia omien työkäytäntöjen kartoittamiseen. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää henkilöstön mielestä merkityksellisimpiä työkäytäntöjä, jotka

edesauttavat työskentelyä. Työkäytännöt perustuvat henkilöstön omiin kokemuksiin ja näiden kautta on tarkoitus tukea TE2024-uudistuksen kehittämistä ja suunnittelua. (Huhta & Myllyntaus 2021, 77; Tuulaniemi 2011, 142–143.)

4 TUTKIMUSASETELMA

Lopullinen opinnäytetyön aihe lähti rakentumaan työ- ja elinkeinotoimiston sisäisesti jakaman Word-tiedoston kautta, johon toivottiin henkilökunnan vastaavan omia ajatuksiaan kolmesta eri teemasta. Tiedostoon pyydettiin henkilökunnan näkemyksiä ja ideoita seuraavista aiheista:

- Hyvät työkäytännöt; kuvaus hyvästä työkäytännöstä, miksi käytäntö olisi tärkeä säilyttää ja keneltä käytännöstä voi kysyä asiasta tarkemmin.
- Asioita, joihin tulisi kiinnittää erityistä huomiota; asia, miksi on tärkeää kiinnittää tähän erityistä huomiota, keneltä voi kysyä asiasta tarkemmin.
- Ideoita työvoimaviranomaisten tai työllisyyden ekosysteemin toimintaan liittyen; kuvaus ideasta, kenen toimintaan idea liittyy, keneltä voi kysyä asiasta.

Kaikki aiheet olivat merkityksellisiä, mutta jotta tutkimuksen laajuus ei olisi ollut yhdelle opinnäytetyölle liian laaja, oli aihetta rajattava ja valittava yksi teema. Opinnäytetyön lopulliseksi aiheeksi valikoitui hyvät työkäytännöt työ- ja elinkeinotoimistolla, sillä aihe oli lähellä opinnäytetyön tekijän omaa mielenkiintoa.

Lopullisissa työpajoissa nousi keskustelua myös kahdesta pois jätetystä teemasta, koska aiheet ovat lähellä toisiaan. Myös näiden teemojen aiheet ja materiaali on huomioitu opinnäytetyössä, vaikkakin näistä teemoista ei lähdetty työstämään opinnäytetyötä.

4.1 Tutkimuksen tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena on osallistaa nuorten- sekä aikuisten palveluiden asiantuntijoita työpajoissa ja pohtia sekä keskustella vuorovaikutuksellisesti, millaisia hyviä tiedostettuja sekä tiedostamattomia työkäytäntöjä työ- ja elinkeinopalveluissa nykyisin on. Tarkoituksena on luoda ymmärrystä ja tuoda näkyväksi kokonaiskuvaa päättäjille, jotta nykyisiä hyviä työkäytäntöjä voidaan

hyödyntää ja huomioida suunnittelussa. Nuorten ja aikuisten palveluiden työntekijöihin kuuluu sekä vastuuasiantuntijoita, että liikkuvia asiantuntijoita. Vastuuasiantuntijoilla tarkoitetaan työntekijöitä, joilla on omat vastuuasiantuntijansa ja liikkuvien asiantuntijoiden rooli koostuu enemmän työnhakijoiden jakamisesta vastuuasiantuntijoille ja ryhmän tukemisesta. Liikkuvien työnkuvaan kuuluu lisäksi vastuuasiantuntijoiden yllättävät sijaistamiset, sekä ryhmän tukeminen hyppäämällä tarvittaessa auttamaan sovituisissa töissä. Opinnäytetyössä tullaan kartoittamaan lisäksi niitä edellytyksiä, jotka mahdollistavat hyvien työkäytäntöjen mukaan työskentelyn.

Opinnäytetyöllä haluttiin tuoda näkyväksi myös tiedostamattomia työkäytäntöjä sekä reflektoida näitä. Opinnäytetyön ensimmäistä versiota suunniteltaessa, jolloin tilaajana oli Kotkan kaupunki, keskusteluun nousi tarve tuoda työ- ja elinkeinotoimiston työtehtäviä ja osaamisaluetta näkyväksi. Keskustelu toteutui 21.2.2023 ja tällöin todettiin, ettei kunnalla ollut vielä ymmärrystä siitä, kuinka lakisäätöistä työskentely työllisyyspalveluissa on ja millaisia palveluita työ- ja elinkeinopalvelut sisältävät. Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta sekä työttömyysturvalaki, ovat keskeisimmät lait, jotka ohjaavat työtä työelämäpalveluissa ja luovat raamin mitä työ- ja elinkeinopalveluiden tulee olla. TE2024-uudistuksen kehittämistyö etenee vauhdilla taustalla. Resurssitehokkuuden nimissä on arvokasta hyödyntää jo olemassa olevaa kokemusta ja osaamista TE2024-uudistuksen suunnittelutyössä, kun työllisyysalueen palveluita kehitetään.

Miettisen teoksessa *Muotoiluajattelu* todetaan julkisen sektorin tarvitsevan nykyisin käyttäjälähtöisempää ajattelua kehittämistyössä, jotta käyttäjien ongelmat olisivat paremmin ratkaistavissa ja jopa ennalta ehkäistävissä. Palveluiden toimivuus, oikea-aikaisuus ja merkityksellisyys voivat luoda parempia edellytyksiä suoriutua työstä. Tämä puolestaan voi luoda motivaatiota ja arvoa työntekijöille, mikäli työskentely itsessään on resurssitehokasta ja työprosessit toteutettavissa. Tällä on myös suora yhteys työntekijöiden työhyvinvointiin, kun toimintatavat ovat selkeät ja toimivat, sujuu työskentelykin jouhevammin. (Miettinen 2019, 109; Suonsivu 2011.) Muutosta suunniteltaessa on siis perusteltua huomioida, että työ- ja elinkeinopalveluiden henkilöstöllä on vahva

osaaminen ja ymmärrys oman alueen palveluista sellaisina kuin ne nyt toimivat. Varsinkin kokemusta ja ymmärrystä nimenomaan asiakasrajapinnassa työskentelystä.

Työntekijäkokemukseen onkin syytä asettaa painoarvoa silloin, kun halutaan parantaa työntekijöiden omistautumista ja sitoutumista itse työhön sekä työnantajabrändiin. Edellä mainitut korreloivat suoraan asiakaskokemuksen kanssa, joka onkin usein prioriteeteissa korkealla työnantajan kiinnostuksen kohteena. Työntekijät näkyvät ja kuuluvat asiakasrajapinnassa ja vaikuttavat siksi asiakaskokemukseen ja -arvoon. Työnantajan onkin syytä panostaa tahtotilaan työntekijäkokemuksen parantamiseksi ja ymmärtää, että osallistamalla ja kuuntelemalla henkilökuntaa heitä koskevissa asioissa, voidaan työtehoa parantaa. Henkilökunta onkin tärkeä ottaa mukaan heitä koskeviin muutoksiin ja kehittämissuunnitelmiin, sillä heillä on paras kokemus ruohonjuuritasolla työskentelystä asiakasrajapinnassa. Osallistamalla oman alan asiantuntijoita, joita kehittäminen koskee, voidaan luoda vaikuttavuutta, saada perusteellisempaa tilannekuvaa, luoda merkityksellisyyttä sekä saada ymmärrystä oikeisiin asioihin. (Huhta & Myllyntaus 2021, 49–51, 70–72.)

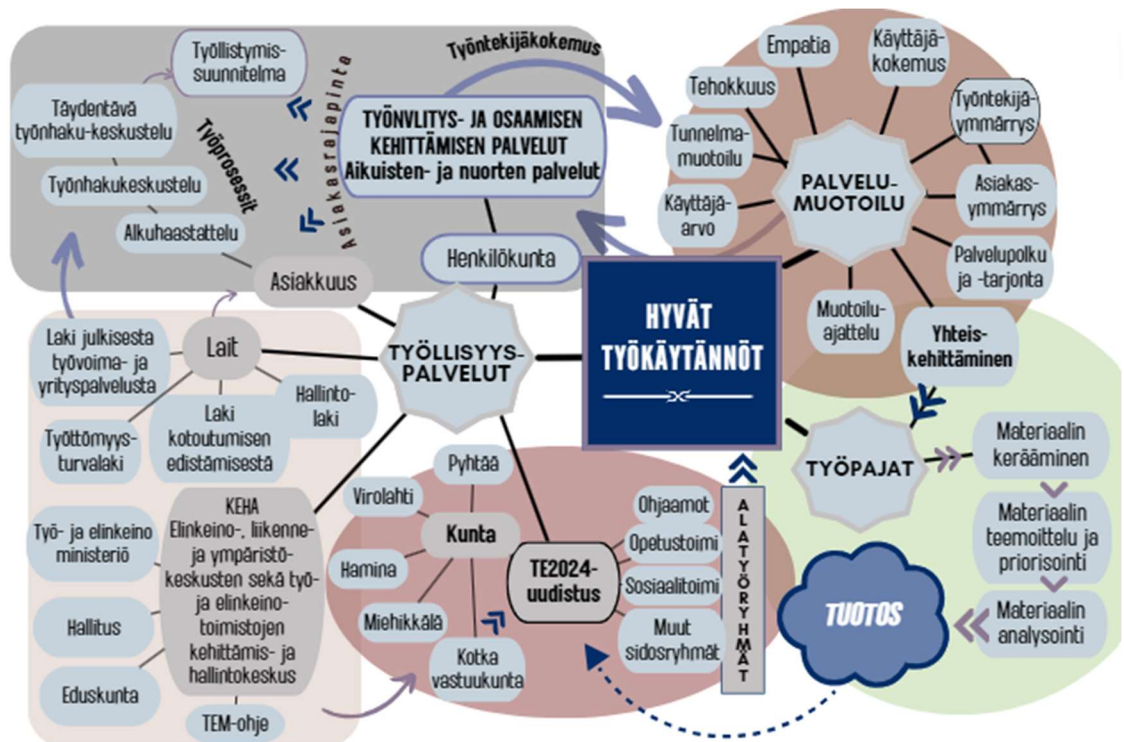
Kun Työntekijäkokemus on positiivinen ja motivaatio ja tahtotila suurimmillaan työnantajaa kohtaan, voidaan tehdä olettaus, että myös työnhakija näkee työhönsä motivoituneen ja sitoutuneen työntekijän, joka pyrkii aidosti tukemaan työnhakijaa tehokkaasti ja määrätietoisesti hänen tilanteessaan. Kun taas työnhakija kokee tulevansa kuulluksi, hänen tarpeisiinsa vastataan ja hänen kokee aitoa välittämistä, luo tämä pohjaa hyvälle vuorovaikutussuhteelle, jolloin myös hankalia asioita on helpompi käsitellä. Työ työnvälityksessä työnhakijoiden parissa on ajoittain haastavaa moninaisten asiakastilanteiden parissa sekä työnhakijan omien velvollisuuksien vuoksi. Mitä nopeammin yhteinen päämäärä ja oikea polku työllistymiselle löydetään, sitä nopeammin työnhakija pääsee lähemmäs työllistymistä sekä oman taloudellisen tilanteen hallintaa. Työttömän työllistymisellä on taas suora valtiollinen vaikutus, sillä mitä nopeammin henkilö työllistyy, sitä enemmän valtio säästää etuuksissa ja verotulot kasvavat työnhakijan palkan muodossa. (Huhta & Myllyntaus 2021, 23–30.)

Asiantuntijoiden kokemus ja osaaminen asiakaspalveluprosesseista on merkityksellistä, koska juuri he työskentelevät asiakasrajapinnassa ja tietävät, mitkä ovat nykyiset toimivat hyvät työkäytännöt ja millaiset elementit tukevat toimivia työtapoja. He joutuvat soveltamaan omaa työtään työ- ja elinkeinoministerin ohjeistuksien mukaan ja ohjeistamaan työnhakijoita sekä mahdollisia yhteistyökumppaneita erilaisista prosesseista ja käytännön ohjeista. Asiantuntijat ovat tässä opinnäytetyössä siis fokuksessa omine työkäytäntöineen. Henkilökunnan osaamisen hyödyntämistä painottaa myös Miettinen teoksessaan *Palvelumuotoilu*. Miettinen painottaa, ettei kehittämistä tulisi tehdä ilman asiantuntijoiden osaamista ja ymmärrystä heidän käyttämästään palvelusta, koska heillä on ajankohtaisin ymmärrys palvelun toiminnasta. (Miettinen 2011, 136–137.)

Huhta ja Myllyntaus painottavat, että työntekijäkokemukseen onkin syytä laittaa painoarvoa ennakoiden, jottei työntekijäkokemuksen parantamista tarvitse tehdä korjaavana liikkeenä, kun tilanne on jo päässyt eskaloitumaan. Tällä vältettäisiin työntekijöiden suurta vaihtuvuutta sekä tyytymättömyyttä, joka taas näkyy suoraan työnhakijoille ja voi täten vaikuttaa negatiivisesti asiakaskokemukseen. Työnantajan on myös haastavampi selitellä jälkikäteen työntekijöiden vaihtuvuuden tuomaa leimaa siitä, miksi henkilöstö vaihtuu, eikä sitoutumista työhön synny. (Huhta & Myllyntaus 2021, 49–50.)

4.2 Opinnäytetyön käsitekartta

Käsitekarttaan on mallinnettu visuaalisesti, mistä hyvät työkäytännöt koostuvat. Käsitekartta on luotu kuvaamaan kokonaiskuvaa niistä elementeistä, jotka vaikuttavat opinnäytetyön tutkimukseen. Työkäytännöt ovat keskiössä ja tätä tullaan katsomaan palvelumuotoilun, työllisyyspalveluiden sekä yhteiskehittämisen työpajojen kautta.

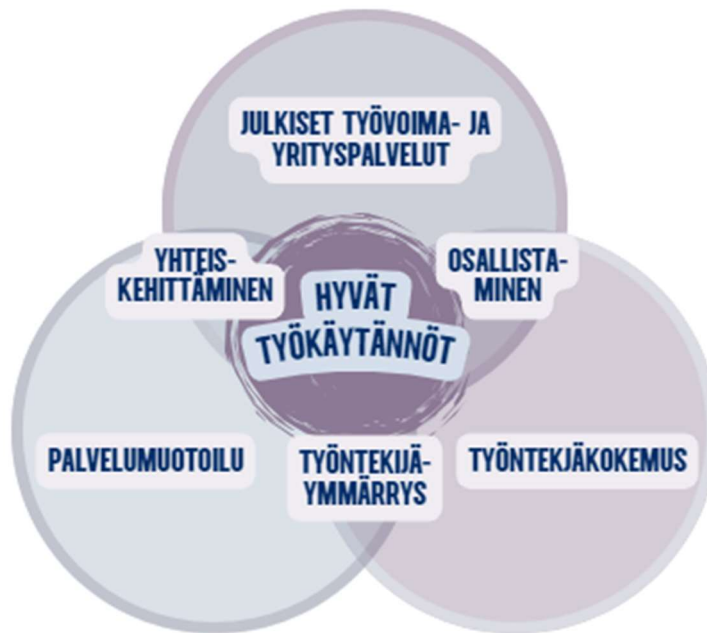


Kuva 3. Opinnäytetyön käsitekartta (Forsström 2023)

Kuvaan kolme on pyritty hahmottelemaan opinnäytetyöhön liittyviä elementtejä ja luomaan kuvaa näiden vuorovaikutussuhteesta. Käsitekartan keskiössä näkyvät hyvät työkäytännöt, joita ympäröi työllisyyspalvelut, palvelumuotoilu sekä yhteiskehittämisen työpajat. Työllisyyspalvelut ovat käsitteenä laaja ja sen sisälle kuuluu tässä asiayhteydessä sekä työ- ja elinkeinotoimiston sisäiset ja siihen vaikuttavat asiat, mutta myös TE2024-uudistus. Myös lait, resurssit ja erinäiset prosessit vaikuttavat merkittävästi siihen, miten ja millaisia palveluita tulee työ- ja elinkeinopalveluissa tarjota. TE2024-uudistuksesta vastaavat Etelä-Kymenlaakson kunnat sidosryhmineen, joten nämä on nostettu esiin käsitekarttaan.

4.3 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoriapohja perustuu viitekehyksen elementteihin. Alla on tutkimuksen viitekehys ja tämä on luonut pohjaa ja viitoittanut tutkimuksen etene- mistä ja asettelua. Teoreettinen viitekehys esittää niitä perspektiivejä, joista opinnäytetyötä tullaan tarkastelemaan.



Kuva 4. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys (Forsström 2023)

Opinnäytetyön viitekehukseksi on valikoitunut yllä olevan kuvan mukaiset termit ja keskiöstä löytyy hyvät työkäytännöt. Hyviä työkäytäntöjä lähdetään tutkimaan käyttäjäymmärryksen, yhteiskehittämisen ja osallistamisen kautta. Työntekijöitä, eli käyttäjiä, osallistetaan yhteiskehittämisen työpajojen kautta ja avataan käyttäjäymmärrystä hyvistä työkäytännöistä. Palvelumuotoilu, työntekijäkokemus sekä työllisyyspalveluiden elementit ympäröivät opinnäytetyön teoriapohjaa luoden sille raamit.

Tutkimushaastetta tutkitaan työntekijäymmärryksen ja työntekijäkokemuksen kautta, kartoittamalla asiantuntijoiden kokemia hyviä työkäytäntöjä. Organisaation toimintaa voidaan tukea keskittymällä hyvän työntekijäkokemuksen luomiseen. Hyvä työntekijäkokemus luo pohjaa paremmalle tuottavuudelle ja vaikuttaa positiivisesti henkilöstökustannusten syntyymiseen. Työntekijäkokemuksen katsotaan olevan asiakaskokemuksen merkittävimpiä tekijöitä ja se vastaa noin 60 prosentista asiakaskokemuksen syntymisestä. Työntekijäkokemuksen kartoittamisella työnantaja voi kehittyä työntekijälähtoisemmäksi ja luoda vaikuttavampaa palvelua hyödyntämällä työntekijäymmärrystä. Vaikuttavuutta tukee ymmärrys niistä asioista, jotka luovat merkityksellisyyttä työntekijöille ja millaisia valintoja he itse tekisivät ajatellen omaa työtä sekä sen ympäristöä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 70–75, 120–124.)

Julkisilla työvoima- ja yrityspalveluilla tarkoitetaan työ- ja elinkeinotoimiston palveluita. Palveluiden tarkoituksena on tukea ja edistää työnhakijoiden sekä yritysten tilanteita erilaisin keinoin. Palveluilla tuetaan työnhakua ja kiinnittymistä työelämään, sekä pyritään vaikuttamaan työmarkkinoiden kohtaantohaasteisiin ohjaamalla soveltuvia työnhakijoita soveltuviin työpaikkoihin ja tukemalla osaamista koulutuspalveluilla. Työnhakijoille osoitetuilla palveluilla pyritään löytämään yksilöllisiä keinoja kiinnittyä työelämään. Palveluilla tuetaan myös työkykyyn liittyvissä asioissa sekä tuetaan maahanmuuttaneita kotoutumisen palveluilla. (TEM s.a. a.)

4.4 Tutkimuskysymykset

Tutkimuskysymykseksi valikoitui: *Millaisia hyviksi havaittuja työkäytäntöjä TE-palveluissa on tällä hetkellä käytössä?* Alakysymyksenä toimi *Millaisia edellytyksiä tarvitaan työn sujuvuuteen ajatellen hyviä työkäytäntöjä?* Kotkan kaupungin vastuuhenkilölle lähetettiin sähköpostilla vapaamuotoinen kysely, onko heillä tarkemmin toiveita hyvien työkäytäntöjen aihepiireistä. Vastausta ei tullut, joten aiheet hyvien työkäytäntöjen ympäriltä jäivät tutkijan ja osittain työntekijöiden päätettäväksi.

Ensimmäistä tutkimuskysymystä, *Millaisia hyviksi havaittuja työkäytäntöjä TE-palveluissa on tällä hetkellä käytössä?*, lähdettiin kartoittamaan yhteiskehittämisen työpajojen kautta. Työpajoissa hyödynnettiin ennakkoon mietittyjä teemoja, jotka on ideoitu asiantuntijoiden arjen työnkuvasta sekä työ- ja elinkeinotoimiston palvelukartasta, joka esitellään tarkemmin kuvassa 10, joka löytyy sivulla 50. Työpajojen teemat oli ideoitu tukemaan osallistujien työskentelyä, mutta muitakin aihealueita nousi esiin ja nämä olivat erittäin toivottuja. Työpajoja oli yhteensä neljä ja nämä oli jaettu kahteen ryhmään. Ensimmäinen ryhmä nimettiin A-ryhmäksi ja toinen B-ryhmäksi ja osallistujat valitsivat itse, mihin työpajoihin osallistuivat. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen vastaukseen keskityttiin A- ja B-ryhmien ensimmäisissä yhteiskehittämisen työpajoissa Kotkan toimipaikalla varatussa työtilassa *Kukourissa*.

Molempien ryhmien viimeisessä työpajassa keskityttiin pohtimaan, millaisten edellytysten koettiin olevan merkityksellisiä ja tukevan hyviä työkäytäntöjä.

Työpajoihin oli luotu kuusi avointa teemaa, jotka työryhmät saivat itse valikoida jatkotyöstettäväksi. Työpajassa syntyneestä materiaalista luonnosteltiin Mural -alustalle käsitekarttaa, johon henkilöstön toivomia teemoja lähdettiin avaamaan ja asiayhteyksiä pohdittiin.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

Seuraavassa osiossa avaamme opinnäytetyöhön valikoituja tutkimusmenetelmiä ja syitä, miksi nämä valikoituivat. Tutkimusmenetelmät ovat muokkautuneet, karsiutuneet sekä vaihtuneet useampaan kertaan opinnäytetyön aikana. Opinnäytetyö on prosessina elänyt, kehittynyt ja muotoutunut työpajojen aikana ja vielä analysointivaiheessa, mutta lopullisiksi menetelmiksi valikoituivat seuraavat menetelmät.

5.1 Tutkimusmenetelmät ja aineiston analyysi

Tämä opinnäytetyö lähestyy tutkimuskysymystä toimintatutkimuksellisesta näkökulmasta ja kartoittaa henkilökunnan kokemia ja kehittämiä hyviä työkäytäntöjä työ- ja elinkeinopalveluissa Etelä-Kymenlaaksossa, toisin sanoen Kotkan ja Haminan toimipaikoissa. Materiaalin keräämisessä on käytetty yhteiskehittämisen työpajoja ja työpajoihin on kuulunut aivoriihi, käsitekartan työstämistä ja vuorovaikutuksellista keskustelua molempien ryhmien kanssa. Materiaalin analysointi tapahtui opintovapaan aikana vuoden 2023 loka- ja joulukuussa, jolloin myös opinnäytetyön teoriaa työstettiin.

Heikkinen ja Kaukko (2023) ovat avanneet sosiaalisen toiminnan luonnetta teoksessaan *Toimintatutkimus*, ja myös tämä tukee työntekijöiden hyvien työkäytäntöjen tutkimista. Opinnäytetyössä tutkitaan hyviksi havaittuja työkäytäntöjä, jotka eivät välttämättä ole työnantajalähtöisiä, vaan rakentuneet ja juurtuneet työntekijöiden käyttöön ajan saatossa työntekijöiden oman toiminnan ja kokemuksen kautta. Mikäli käytännöt ovat olleet pitkään käytössä ilman pohdintaa työkäytännön ajankohtaisuudesta, eli täyttääkö toimintatapa edelleen tarkoituksensa, voi työkäytäntö itsessään olla jo vanhentunut. Tämän vuoksi opinnäytetyössä haluttiin osallistaa vuorovaikutuksellisesti ryhmiä yksittäisten ihmisten sijaan, jotta työkäytännöiksi nousevat kaikista ajankohtaisimmat ja toimivimmat työkäytännöt tällä hetkellä. Yhteiskehittämisen kautta, työntekijät

tulivat lisäksi heti tietoisiksi erilaisista työkäytännöistä ja halutessaan pystyivät heti hyödyntämään muiden esiin nostamia työkäytäntöjä. Myös työkäytäntöjen reflektointi ja kriittisempi pohdinta ryhmänä, voi tuoda uusia ulottuvuuksia tutkimukselle ja ryhmän omille toimintatavoille sivutuotteena. Uusien ja parempien työkäytäntöjen löytyminen vanhojen sijaan, edesauttaa siis kaikkia. (Heikkinen & Kaukko 2023, 29–30.)

Opinnäytetyön työpajoista tulleita aineistoja on analysoitu toisiaan vertaillen, analysoiden yhteneväisyyksiä sekä ryhmitellen asioita isommiksi aihekokonaisuuksiksi. Analysointia on tehty prosessinomaisesti ensimmäisistä työpajoista aloittaen viimeisen työpajojen käsitekarttojen laadintaan. Materiaaleja ei ole kirjattu auki sanasta sanaan, vaan muistiinpanoja sekä tuotoksia on avattu siten, että asiayhteyksien sisältö välittyy. (Salonen 2013, 24–25.)

5.2 Yhteiskehittämisen työpajat

Yhteiskehittäminen kuuluu vahvasti osaksi palvelumuotoilua ja tätä hyödynnettiin työntekijöiden työkäytäntöjen kartoittaessa. Yhteiskehittäminen on palvelumuotoilussa käytetty työtapa ja periaate, jolla osallistetaan asianomaisia. Yhteiskehittämisen näkemyksen mukaan, keskiössä on ihminen, jota palvelu koskee ja palvelua käyttää. Tässä tapauksessa tarkoitetaan työntekijää, joka tulevaisuudessa työskentelee uusien työprosessien ja käytäntöjen mukaan 1.1.2025 alkaen. Tämän vuoksi hänen katsotaan olevan palvelun käyttöä koskien paras mahdollinen asiantuntija ja siksi hänet halutaan osallistaa palvelun kehittämiseen. Yhteiskehittämisen työpajoissa tunnistettiin yhdessä erilaisia työkäytäntöjä sekä asioita, jotka vaikuttivat työkäytäntöjen syntyyn ja niiden mukaan työskentelyyn. Lähtökohtana oli, että työntekijät ovat parhaita asiantuntijoita työ- ja elinkeinotoimistossa, kun puhutaan työkäytännöistä nuorten sekä aikuisten palveluissa ja asiakasrajapinnassa. Hyötyjä yhteiskehittämisessä on se, että usein työntekijät sitoutuvat paremmin palvelun tuottamiseen sekä kehittämiseen, mikäli saavat itse olla mukana vaikuttamassa omaan työhönsä. Työn arvoa on mahdollista tällä lailla nostaa työntekijöiden perspektiivistä. (Tuulaniemi 2011, 116–118.)

Yhteiskehittämistä voidaan hyödyntää virtuaalialustoilla sekä läsnä tapahtuvissa palaverissa. Omassa opinnäytetyössäni yhteiskehittämisen työpajat sijaitsivat työpaikalla, mutta viimeisissä työpajoissa hyödynnettiin lisäksi Muralia, jonka tarkoituksena oli luoda kokonaiskuvaa osallistujille työpajan edessä ja antaa osallistujien itse osallistua käsitekartan visualisoinnin mallintamiseen.

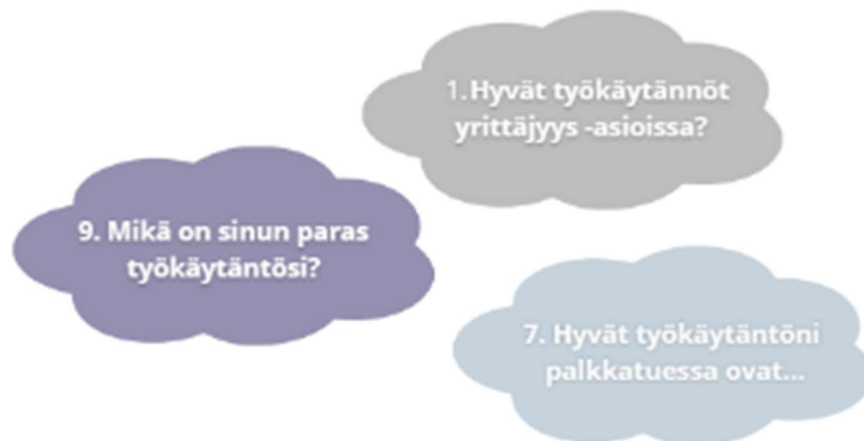
Yhteiskehittämisessä on hyvä huomioida, ettei tämä kuitenkaan tarkoita samanarvoista päätäntävaltaa palvelua koskevissa päätöksissä, vaikka yhteiskehittämistä hyödynnettäisiin. Päätäntävalta pysyy edelleen palveluntarjoajalla. Yhteiskehittämistoiminnan on tarkoitus luoda ymmärrystä kehitettävän asian liittyvistä näkökulmista, asiayhteyksistä ja -kokonaisuuksista, ja tällä lailla huomioida ne tiedot kerätessä sekä analysoidessa. Näin saadaan oleelliset asiat nostettua esiin jatkotyöstettäväksi. (Tuulaniemi 2011.)

5.3 Aivoriihi ja täydennettävät lauseet

Aivoriiehiä hyödynnettiin työpajoissa yhteiskehittämisen tukena, jotta henkilöiden omat ideat ja käytännöt voisivat tukea muiden osallistujien toimintatapoja ja ideoita. Tarkoituksena oli, että aivoriiehi tukisi yhteiskehittämistä luomalla samalla vuorovaikutuksellista ja vertaistuellista keskustelua, pohdintaa ja kriittistä tarkastelua työkäytännöistä. Aivoriiehen ja keskustelun kautta on mahdollista luoda ymmärrystä tematiikasta koko osallistujaryhmälle ja luoda parhaimmassa tapauksessa kehittämisideoita tai luoda uusia näkemyksiä, kun tietotaitoa jaetaan muille. Aivoriiehen kautta, osallistujaryhmä saa jaettua tietoa muille kehittämistyöhön osallistuville jäsenille, jolloin ymmärrys asian ympärillä yhtenäistyy. Aivoriiehen kautta voidaan hyödyntää spontaaneja ideoita, jakaa ja perustella ideoita, sekä perehdyttää muita. (Lewrick et al. 2018, 46) Opinnäytetyössä aivoriiehellä haettiin takaa nykyisten työkäytäntöjen kartoittamista, näiden esilletuomista muille, sekä tukea vertaistuellista keskustelua työkäytäntöjen ympäriltä. Myös näiden jatkoideointia ja herättelyä, voisiko työkäytäntöjä miettiä vielä toisesta perspektiivistä, jotta se vastaisi vielä paremmin tarvetta vai nouseeko esille jokin toinen resurssitehokkaampi työkäytäntö.

Opinnäytetyössä hyödynnettiin myös täydennettävien lauseiden työkalua, joka kehitettiin 2005–2009 JÄRVI-hankkeessa. Hankkeesta vastannut Pilottiryhmä

keskittyi arvioinnin pohtimiseen projektin sekä prosessin aikana. Työkalua hyödynnettiin opinnäytetyössä hieman mukautettuna ja sen sijaan, että osallistujien olisi pitänyt vastata ajatuspilvien väittämiin, hyödynnettiin täydentäviä lauseita ennemminkin pohdinnan tukena ja ajatuksen herättelyyn. Menetelmä sopii hyvin tiedon arviointiin ja keräämiseen ja soveltuu myös hyvin oman työn reflektointiin. Työkalu soveltuu hyvin juuri henkilökohtaisen kokemuksen keräämiseen valitusta aiheesta, jonka lisäksi se tukee osallisuutta. Hyödyksi lasketaan myös osallistujien sitoutus sekä motivointi toimintaa kohtaan, joka lähtee työkalun osallistavasta lähestymistavasta. Työkalun vahvuus piilee siinä, että ideoita syntyy usein paljon ja muiden osallistujien ideoinneista voi syntyä kokonaan uusia tapoja, kun ideoita tarkastellaan uusin silmin. (Innokylä s.a.) Työkali sopi opinnäytetyön menetelmäksi, sillä työkäytäntöjä haluttiin ideoida, kerätä ja pohtia. Työkäytäntöjen yhteisen keräämisen ja pohtimisen kautta, pyrittiin lisäksi tukemaan oman työn reflektointia.



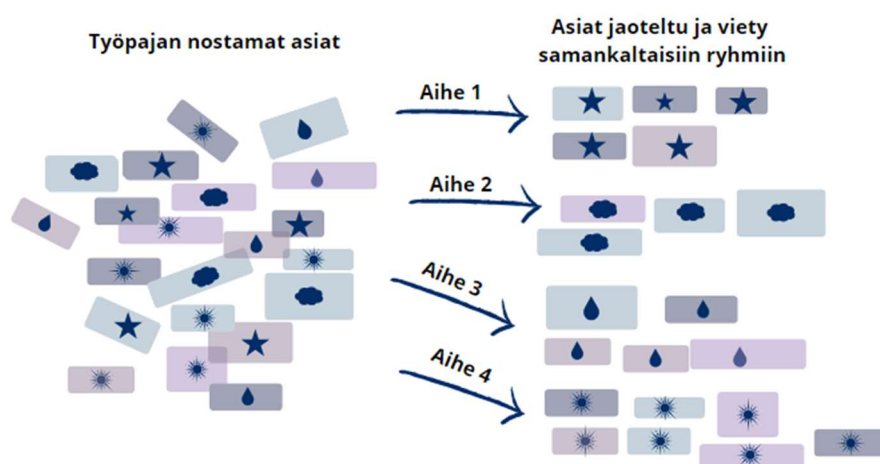
Kuva 5. Hahmotelma ajatuspilvistä (Forsström 2023)

Kuva 5 esittää hahmoteltuja ajatuspilviä, joihin on kirjoitettu valmiiksi ajatus-työskentelyä tukevia täydennettäviä lauseita teemoja koskien. Ajatuspilvien hyödyntämisellä pyritään tukemaan osallistujien pohdinnan kohdentamista haluttuun aiheeseen ja nostamaan mielenkiintoa visuaalisella mallinnuksella. Visualisoinnilla pyritään lisäksi tukemaan tunnelmamuotoilun ajatusmaailmaa.

5.4 Samankaltaisuuskaavio

Samankaltaisuuskaaviota on hyödyllistä käyttää silloin, kun halutaan nähdä päällekkäisiä asioita, jotka eri sidosryhmien tai tiimien henkilöt ovat huomanneet. Se luo visuaalisen kartan tutkimus- ja empatiavaiheen ydinongelmasta.

Samankaltaisuuskaaviossa hyödynnetään monen eri henkilön näkökulmaa ja pyritään ryhmittelemään asiat isommiksi teemoiksi myöhempää työskentelyä varten. Samankaltaisuuskaaviolla voidaan luoda parempaa ymmärrystä empatiasta ja työkäytäntöjen teeman ymmärtämiseen. Se auttaa ymmärtämään yksilöiden havaitsemat ja kokemat haasteet ja asiayhteydet ydinteeman ympärillä. Työpajojen aivoriihen ja pohtivan keskustelun kautta, nousi esiin useita erilaisia työkäytäntöjä ja osa näistä oli vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, ja nämä esiintyivät monessa ensimmäisen työpajan ajatuspilven teemassa. Samankaltaisuuskaavio Lewrick et al. kehottaa hyödyntämään ryhmittelyä ja selkeää ohjeistusta jo työpajojen alkuvaiheessa, jotta osallistujille tulee mahdollisimman selkeä kuva yhteiskehittämisen haasteesta alusta saakka. Mikäli rajausta ei tehdä, voivat vastaukset olla hankalasti ryhmiteltävissä myöhemmin ja osallistujilla voi olla erilaiset kuvat, mitä oikein pitikään tehdä. Vaikka tutkimusta ryhmiteltiin jo alussa, pystyi Lewrickin mukaisesti ryhmien vastauksista nähdä vastauksia, jotka eivät suoraan vastanneet ajatuspilven kysymykseen. Toisaalta tätä kautta nousi työkäytäntöjä sivuava konteksti, jota lähdettiin tutkimaan viimeisissä työpajoissa, eli edellytyksiä ja asiakokonaisuuksia, jotka vaikuttavat työkäytäntöihin. (Lewrick et al. 2018, 98–101, Social up s.a.) Osallistujien kartoittamista sekä avaamista työkäytännöitä. voidaan jatko-työstää työ- ja elinkeinotoimistossa tai hyödyntää TE2024 -uudistuksen suunnittelussa, jolloin asioita pohditaan heidän perspektiivistään.



Kuva 6. Esimerkkikuva samankaltaisuuskaaviosta (Forsström 2024)

Teemojen sisäiset työkäytännöt tullaan lajittelemaan samankaltaisuuksien mukaan yllä olevan kuvan 6 mukaisesti. Tarkoituksena on löytää suurempia teemoja työkäytäntöjen ympäriltä, jotta kokonaiskuva ja tärkeimmät työkäytännöt hahmottuisivat.

5.5 Käsitekartta hyvien työkäytäntöjen edellytysten hahmottamisesta

Käsitekartta valikoitui viimeisissä työpajoissa kerättyjen materiaalien asiakokonaisuuksien hahmottamiseen ja visuaaliseen esittämiseen. Käsitekartan avulla voidaan luoda kokonaiskuvaa tutkittavan teeman käsitteistöstä ja luoda visuaalisesti selkeyttä aiheen ympärille. Käsitekartta luo lisäksi ymmärrystä teemaa ympäröivistä elementeistä ja näiden keskinäisestä vuorovaikutussuhteesta. Käsitekartta lähtee laajenemaan hyvistä työkäytännöistä ja etenee asiakokonaisuuksiin ja niihin elementteihin, jotka vaikuttavat hyviin työkäytäntöihin. Käsitekarttaan merkitään asiaan liittyvät elementit ja pyritään esittämään näiden väliset vuorovaikutussuhteet, eli tässä opinnäytetyössä hyvät työkäytännöt ja tähän vaikuttavat elementit. Käsitekarttaa käytetään usein palvelumuotoilussa, kun halutaan nähdä vuorovaikutussuhteita teeman ympärillä ja luoda ymmärrystä, miten ympäristö on vuorovaikutuksessa itse tutkittavan elementin kanssa, mutta myös vuorovaikutussuhteessa toisiinsa (Tuulaniemi 2016, 140–141, Yayici 2016, 36–37.)

6 JULKISET TYÖVOIMA- JA YRITYSPALVELUT

Julkiset työvoima- ja yrityspalvelut toimivat työ- ja elinkeinoministeriön alaisuudessa ja näiden tarkoituksena on tukea Suomen työllisyyttä erilaisine keinoin. Palveluiden tarkoituksena on pitää huolta työmarkkinoista tukemalla niin työvoiman saatavuutta ja toimivuutta, kun yritysten toimintaedellytyksiä ja uusien yritysten syntyvyyttä. Tavoitteena on tukea yritysten ja työvoiman kohtaantoa, jotta nämä olisivat balanssissa. Ministeriö seuraa ja ohjaa maanlaajuisesti työvoima- ja yrityspalveluiden tasalaatuisesta järjestämisestä ja asiakaslähtöisyydestä, sekä vastaa näitä koskevista lainsäädännöistä. Työ- ja elinkeinotoimistot toimivat asiantuntijoina elinkeino- ja työmarkkinatietoudessa sekä kehittävät ja suunnittelevat työmarkkinoita tukeavia palveluita. Palveluiden tulee olla tavoitteellisia ja tarkoituksenmukaisia. (TEM s.a. a.)

Seuraavaksi avaamme julkisia työvoima- ja yrityspalveluita sekä sitä, mitä TE2024 uudistus-tarkoittaa käytännössä, millainen on asiantuntijan työnkuva Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimistossa. Tämän jälkeen kerromme mitä työllistymissuunnitelmalla ja palveluilla tarkoitetaan, sekä avaamme uutta asiakaspalvelumallia, joka luo kehikon työprosesseihin. Työ- ja elinkeinotoimistolla on lakisääteinen velvoite tarjota erilaisia palveluita ja tukea työnhakijoita löytämään yksilöllinen keino työelämään. (TE-palvelut 2023a.) Mainittakoon että ensimmäisen kerran kunnat ovat aloittaneet työvoimapalveluiden järjestämisen vuonna 1903 ja tätä ennen Suomen työvoimapalveluista vastasivat yksityiset toimijat sekä järjestöt. Valtion järjestettäväksi työvoimapalvelut siirtyivät 1961. (ELY 2021.)

6.1 TE2024-uudistus

Työvoimapalvelut siirtyvät 1.1.2025 kuntien alaisuuteen oltuaan valtion järjestettävissä vuodesta 1961. TE2024-uudistus on jatkoa 1.3.2021 alkaneelle kuntakokeilulle, jonka tarkoituksena oli kartoittaa kuntien mahdollisuuksia järjestää työllisyyspalveluita kuntien kautta. Kuntakokeilussa pyrittiin sovittamaan yhteen valtion ja kuntien osaamista, ja tätä kautta vaikuttamaan vahvemmin työllisyyden edistämiseen. Tarkoituksena oli integroida koulutus-, työllisyys- sekä sosiaali- ja terveystyöpalvelut paremmin yhteen, jolla pyrittiin tehostamaan asiakaslähtöisyyttä. Noin yksi kolmasosa asiakaskunnasta siirtyi kuntakokeiluun siirtyneiden alueiden asiakkuudessa kokeiluun ja osa jäi verrokkikunnille. Kuntakokeilu päättyy 31.12.2024 ja tämän jälkeen työllisyyspalvelut ovat kuntien järjestämisvastuussa. (TEM 2021; TEM s.a. d.; TEM 2022a.)

Simo Aho ym. (2023) ovat laatineet väliraportin *Työllisyyden kuntakokeilujen työllisyys-, kustannus- ja hyvinvointivaikutusten arviointi 2021–2023*, ja he ovat arvioineet, miten kuntakokeilut ovat onnistuneet. Kuntakokeiluilla haluttiin luoda pohjaa TE2024-uudistukselle ja väliraportissa selviteltiin kuntakokeilujen etenemistä. Väliraportissa on hyödynnetty kuntien tilastoaineistoja sekä kyselyjä kokeilualueiden johdolle. Väliraportti käsittelee kuntakokeilun tutkimusta, joka on edelleen käynnissä. Kuntakokeilu alkoi 1.3.2021 ja päättyy 31.12.2024, jonka jälkeen TE2024-uudistus käynnistyy. Kuntakokeilujen väliraportissa todettiin, että vaikei suurempia tilastollisia muutoksia ole vielä nähtävissä kuntatasolla, on kehittämistyön suunta oikea. Väliraportin kautta nousi

esiin haasteita, sillä kuntakokeilun alueilla on ollut pulmia riittämättömien resurssien, henkilöstön rekrytoinnin sekä perehdyttämisohjelman kanssa. Seuraavan kaksivuotiskauden jälkeen tullaan tekemään johtopäätöksiä, miten työvoimapalveluita kannattaa lähteä rakentamaan kuntakokeilun perusteella. (Aho ym. 2023.)

Kunta toimintaympäristönä tuo jo itsessään omanlaisiaan haasteita palveluiden tarjoamisen näkökulman ja poliittisten päätöksentekojärjestelmien ja prosessien vuoksi. Moniportainen päätöksentekojärjestelmä tarvitsee usein paljon aikaa kehittämis- ja muutostyössä. Erilaiset lait määrittelevät kunnan tuottamat palvelut, kun taas yksittäinen palveluntuottaja voi itse määritellä omaa palvelutarjontaansa ja prosessejaan. Jo yhden kunnan sisällä, saatikka useamman kunnan yhteistyössä, voi olla paljon erilaisia näkemyksiä palveluiden tarpeista ja näiden painotuksesta. Lähtökohtana on kuitenkin luoda mahdollisimman laadullisia ja tarkoituksenmukaisia palveluita, mahdollisimman kustannustehokkaasti. (Tuulaniemi 2011, 282–286.) Kun tähdätään edellä mainittuihin tavoitteisiin, onkin hyvä hyödyntää palveluiden ja prosessien parissa työskentelevien kokemusta ja osaamista, jotta palvelut muotoutuisivat tehokkaasti. Hyvin muotoillut ja tarkoituksenmukaisesti kehitetyt palvelut näkyvät ja luovat parempaa asiakaskokemusta työnhakijalle asiakasrajapinnassa. Tällä hetkellä opinnäytetyötä kirjoittaessa, eivät TE2024-uudistuksen suunnitelmat ole vielä edenneet siihen vaiheeseen, että kunta olisi tiedottanut tulevista sopimuksista tai tarkempia suunnitelmia tulevista palveluntuottajista työllisyyspalveluissa.

Myös Satu Miettisen teoksessa *Muotoilujattelu* todetaan julkisen sektorin tarvitsevan nykyisin käyttäjälähtöisempää ajattelua kehittämistyössä, jotta työnhakijoiden ongelmat olisivat paremmin ratkaistavissa ja jopa ennaltaehkäistävissä. Palveluiden merkityksellisyys työnhakijoille nopeuttaa asiakasprosessia ja luo tällä parempaa kustannustehokkuutta. Tällä on myös suora yhteys työntekijöiden työhyvinvointiin, kun työnhakijan polku palvelussa kevenee ja turhat hidasteet jäävät pois. (Miettinen 2019, 109.)

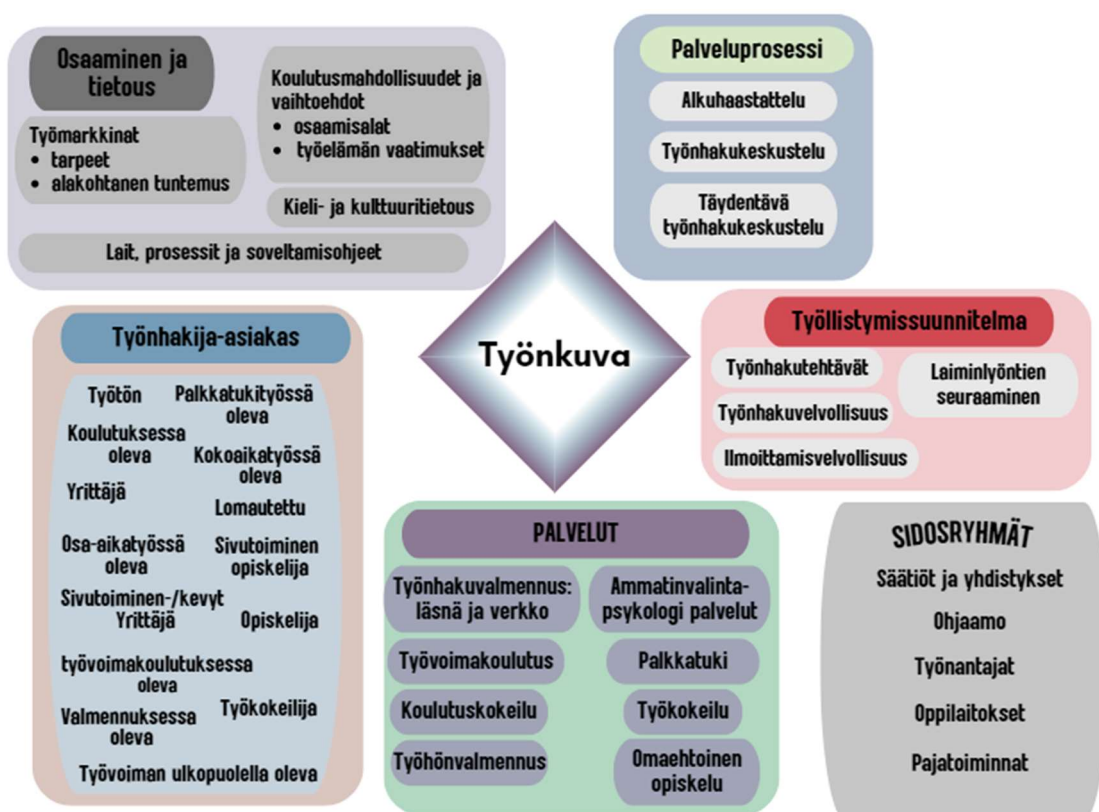
6.2 Henkilöasiakas asiantuntijan työnkuva Kaakkois-Suomessa

Työntekijöiden työtehtävät ja vaadittava osaaminen vaihtelevat sen mukaan, minkälaisen asiakasryhmän kanssa työntekijä työskentelee. Tavoitteena on

tukea työnhakijaa yksilöllisesti löytämään oma paikkansa työelämässä työnvälityksen tai osaamisen kehittämisen kautta ja työnhakijoiden palveluntarve on työnvälitys tai osaamisen kehittäminen. Työntekijöiltä vaaditaan osaamista laajasti työnvälityksen ja työmarkkinatilanteen kentältä, sekä ymmärrystä miten erilaiset taustat voivat vaikuttaa työllistymiseen. Heiltä vaaditaan ratkaisukeskeistä otetta, sekä kykyä tukea ja motivoida työnhakijaa oman ura- tai koulutuspolun löytämisessä. Työssä tarvitaan vahvaa itseohjautuvuutta ja työntekijällä tulee olla keinoja jakaa, hallita ja soveltaa työssä tarvittavia ohjeistuksia ja lakeja. Työntekijöiden osaaminen näkyy siinä, että he osaavat tunnistaa työnhakijoiden yksilöllisten tilanteiden vaikutuksen työllistymiseen, kuten työ- ja toimintakykyyn liittyviä tekijöitä, sekä osaamisen vaikutuksen. Palveluntarpeen perusteella, työnhakijaa voidaan ohjata joko työ- ja elinkeinotoimiston tai yhteistyökumppaneiden tarjoamiin palveluihin yksilöllisen tarpeen mukaan. Työntekijät työskentelevät yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa ja osallistuvat tapatumien suunnitteluun, kehittämiseen ja viestintään. Työntekijät tukevat siirtymävaiheissa olevia työnhakijoita kiinnittymään työelämään ja koulutukseen, ja ohjaavat tarvittaessa työnhakijoita monikanavaisten palveluiden käytössä. (Keha 2022.)

Työelämään kiinnittyminen voi vaatia erilaisia palveluita kuten ammatinvalinnan ohjausta, työhönvalmennusta tai työnhakuvalmennusta, työvoimakoulutusta, työkokeilua tai esimerkiksi kokonaan uuden koulutuksen suorittamista. Tehtäväkuvissa voi olla myös lisäyksiä työntekijän oman kiinnostuksen ja osaamisen mukaan, ja työntekijä saattaa vastata esimerkiksi oman ryhmänsä osalta tiettyjen lausuntojen antamisesta tai hänelle kuuluu tietyssä tilanteessa olevat työnhakijat. Tästä esimerkkinä aikuisten ryhmässä yli 55-vuotiaat muutosturva asiakkaat, jotka kuuluvat ennalta nimetyille henkilöille. Vastuuasiantuntijoina toimivat työntekijät vastaavat pääosin omien asiakkaidensa yhteydenpidosta, työllistymissuunnitelmien päivittämisestä, työnhaun tukemisesta ja koulutukseen ohjaamisesta sekä työnhakijan yksilöllisen polun kartoittamisesta yhdessä työnhakijan kanssa. Nykyisen asiakaspalvelumallin mukaan, asiakasmäärän tulisi olla noin 180 työnhakijaa per asiakastyössä työskentelevä asiantuntija, mutta tässäkin on vaihtelua puolin ja toisin. Työnkuvat ja osaaminen vaihtelevat myös alueellisesti, joten opinnäytetyössä avatut työnkuvat koskevat ainoastaan Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston aikuisien ja nuorten ryhmän työtehtäviä Etelä-Kymenlaaksossa. (Keha 2022.)

Aikuisten ja nuorten palveluissa työ koostuu oman asiakaskunnan kontaktoinnista kasvotusten, puhelimitse tai etäyhteydellä. Välillä työnhakijat kutsutaan toimistolle aikavaraukselle ja toisinaan pelkkä puhelu riittää tilannekatsaukseen ja työllistymissuunnitelman päivittämiseen. Työnhakijan työllisyystilanne määrittelee lisäksi sen, kuinka usein häneen ollaan yhteydessä työ- ja elinkeinotoimiston puolesta. Esimerkiksi uuden työnhakijan asiakasprosessin mukaan, työnhakijaa tulee pyrkiä kontaktoimaan kahden viikon välein ensimmäisen kolmen kuukauden aikana (kuva 8, 37). Työ koostuu työnhakijoiden yksilöllisestä ohjauksesta ja tukemisesta kohti työelämää. (TE-palvelut 2023a; Työmarkkinatori 2023d) Tärkeintä on kuitenkin työnhakijoiden empaattinen kohtaaminen, motivoiva ja oikea-aikainen ohjaaminen sekä työnhakijan tilanteeseen nähden sopivimpien polkujen löytäminen tähdäten työllistymiseen.



Kuva 7. Mallinnus asiantuntijan työhön vaikuttavista ja ohjaavista asiakokonaisuuksista (Forsström 2023)

Yllä olevaan kuvaan 7 on havainnollistettu kokonaisuuksia, jotka ohjaavat työntekijöiden työskentelyä ja joiden vaikuttavuudesta työntekijän tulee olla tietoinen. Mallinnuksen teemat ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa ja asiantuntijan tehtävänä on osata soveltaa ja tiedostaa miten nämä vaikuttavat työnhakijoiden tilanteisiin.

Nuorten sekä aikuisten ryhmien työnkuvat ja asiakasryhmien tarpeet ovat melko samanlaisia, vaikka eroavaisuuksiakin löytyy. Molempien ryhmien työntekijät toimivat kurssikummeina työvoimakoulutuksille, jolloin työntekijä vastaa osaltaan koulutusvalinnoista, koulutuksen aikaisesta yhteydenpidosta työnhakijan ja kouluttajan kanssa. Työntekijät vastaavat lisäksi työkokeiluihin ohjaamisesta, tiedottamisesta sekä sopimuksien laatimisesta. Mikäli työnhakijalla on haasteita työelämään kiinnittymisessä, arvioivat työntekijät lisäksi harkinnanvaraisen palkkatuen mahdollisuutta, laskevat kunkin työnhakijan palkkatuokiprocentin ja lisäävät ne työllistymissuunnitelmiin. Työntekijöiden vastuulle kuuluu myös lausuntojen päivitystä sekä selvityspyyntöjen luomista. Mikäli asiantuntija ei voi itse selvityspyyntöä ja lausuntoa käsitellä, siirtyy tämä työttömyysturvan vastuualueelle ratkaistavaksi. Tällöin työttömyysturvan vastuualue tekee lausunnon, jonka mukaan maksaja päättää työttömyysetuuden maksuksesta. (Työmarkkinatori 2023e.)

Työntekijöiltä vaaditaan lisäksi henkilökohtaisen osaamisen omatoimista ylläpitämistä ja muun työyhteisön tiedottamista oman osaamisalueensa asioista. Uusien kollegoiden perehdyttäminen ja oman ryhmän jäsenten lomien ja poissaolojen sijaistamiset kuuluvat lisäksi vahvasti työntekijöiden työnkuvaan. Työntekijöiltä odotetaan myös aktiivista osallistumista työn suunnittelu- ja kehitystyöhön sekä tiedottamista omalta osaltaan työ- ja elinkeinopalveluiden palveluista. (Keha 2022)

Nuorten asiantuntijat päivystävät lisäksi vuorotellen Ohjaamoissa, jolloin työntekijät jalkautuvat kaupungin työskentelytilaan ja ottavat vastaan alle 30-vuotiaita työnhakijoita ilman aikavarauksia matalalla kynnyksellä. Eroavaisuuksia työnkuviin luo myös laki, ja esimerkiksi kouluttamattoman alle 25-vuotiaan nuoren tulee hakea opiskelemaan. Koulutushakujen selvittämisestä vastaavat nuorten palveluiden asiantuntijat. Myös aikuisten palveluissa on omia poikkeavia työprosesseja, kuten esimerkiksi yli 55-vuotiaan henkilön muutosturva-oikeus sekä ansiopäivärahan lisäpäiväoikeus, sekä yleisesti työnhakijoiden neuvontaa eläkeasioiden vaikutuksesta asiakkuuteen ja velvollisuuksiin.

6.3 Työttömyysturva

Työttömyysturva on rahallinen korvaus sille ajalle, kun työnhakija etsii työtä. Työ- ja elinkeinotoimisto vastaa työttömyysturvalausuntojen antamisesta ja selvittää työnhakijan oikeuden etuuteen. Tämän jälkeen maksaja päättää maksatukseen liittyvistä asioista ja pyytää tarvittaessa lisäselvityksiä. Työttömyysturvalla tarkoitetaan joko kassan maksamaa ansiopäivärahaa tai Kelan maksamaa peruspäivärahaa tai työmarkkinatukea. Jotta oikeus työttömyysturvaan syntyy, tulee asiakkuuden ja työnhaun olla voimassa työllisyyspalveluissa ja työvoimapolitiittisten edellytysten täytyä. Työttömyysturvan ehtona on myös työllistymissuunnitelman laadinta ja sovittua suunnitelmaa tulee noudattaa, jotta oikeus työttömyysturvaan säilyy. Laiminlyönneistä voi työttömyysturvaoikeuden menettää joko määräajaksi tai toistaiseksi. Työttömyysturvan voi menettää, mikäli työnhakija toimii moitittavasti, esimerkiksi mikäli hän päättää työsuhteen, kieltäytyy työstä tai sovitusta palvelusta ilman perusteltua syytä. (Työmarkkinatori 2023d; Työttömyysturvalaki 2002.)

Työttömyysturvaan voi vaikuttaa moni asia ja sen vuoksi työ- ja elinkeinotoimisto tutkii työnhakijan oikeuden etuuteen. Työ- ja elinkeinotoimisto seuraa työttömyysturvalakia, joka määrittelee oikeuden työttömyysetuuteen. Oikeuteen saada työttömyysetuutta voi vaikuttaa työnhakijan yritystoiminta ja tähän rinnastettava toiminta. Myös opiskelulla voi olla vaikutuksia työttömyysetuuteen. (TEM. 2022b)

6.4 Työnhakijan työllistymissuunnitelma ja hyödynnettävät palvelut

Jokaiselle työnhakijalle laaditaan työllistymissuunnitelma työnhaun käynnistymisen yhteydessä, jolloin myös alkuhaastattelu tehdään. Jatkossa työllistymissuunnitelma laaditaan työnhakukeskustelun yhteydessä ja suunnitelman sisällöstä sovitaan yhdessä työnhakijan kanssa. Kaikkien työnhakijoiden kanssa tulee laatia yhdessä yksilöllinen työllistymissuunnitelma erilaisine tehtävineen ja suunnitelma tulisi päivittää kolmen kuukauden välein, mikäli tarvetta muutokselle ei tule jo aiemmin. Suunnitelmaan kirjataan ne keinot, jolla työnhakija pyrkii kulkemaan työllistymistä kohti. Suunnitelmat vaihtelevat työnhakijan yksilöllisen tilanteen mukaan, ja työntekijän tulee toimia asiantuntijana eri palveluihin ohjaamisessa, jotta työnhakijan oma polku tukisi juuri hänen tarpeitaan. Työllistymissuunnitelma koostuu työttömän henkilön kohdalla kolmesta yhden

kuukauden mittaisesta työnhaun jaksosta. Työnhakuvelvollisuudet eroavat hieman työnhakijan työllisyystilanteen mukaan. Jokaiselle sovitulle jaksolle asetetaan, kuinka montaa työmahdollisuutta työnhakijan tulee hakea ja määräpäivät näiden ilmoittamiselle. Myös muita tehtäviä voidaan sopia suunnitellaan ja työnhakijan velvollisuudeksi jää ilmoittaa tehtävien toteutuminen sovituksessa aikataulussa, jotta työnhakija välttyy laiminlyöntimerkinnöiltä, jotka kerryntyessään voivat vaikuttaa oikeuteen saada työttömyysturvaa. Tämän lisäksi suunnitelmaan kirjataan, millä tavoin työnhakija ilmoittaa tehtävien toteutuksen työ- ja elinkeinotoimistolle. Mikäli työnhakija laiminlyö omia velvollisuuksiaan, voi tällä olla vaikutusta työnhakijan oikeuteen saada työttömyysturvaa. (Työmarkkinatori 2023e.)

Kun työnhakija aloittaa työnhaun, kartoitetaan hänen yksilöllinen tilanteensa. Tällöin keskustellaan työnhakijan toiveista työelämää kohden, työhistoriasta, työkyvystä sekä nykyisestä osaamisesta. Mikäli osaaminen on kunnossa eikä työkyvyssä tai osaamisessa ole puutteita, voidaan työnhakija ohjata esimerkiksi valmennuspalveluihin, joiden tarkoituksena on tukea ja nopeuttaa työnhakijan työnhakua. Näitä palveluita ovat esimerkiksi yhteistyökumppaneiden järjestämät työnhakuvalmennus ja työhönvalmennus tai työ- ja elinkeinotoimiston henkilöstön ylläpitämä etätukea työnhakuun. Mikäli työnhakija vasta pohtii tulevaa työtä ja uutta alaa, voidaan hyödyntää ammatinvalintapsykologia, uravalmennusta tai työkokeilua. Työnhakija voi myös hyödyntää digitaalisia UraSprintti- tai ICTSprintti -valmennuspalveluita. Moni palveluista on mahdollista suorittaa joko etänä itsenäisesti tai ryhmämuotoisena. (TE-palvelut 2023a.)

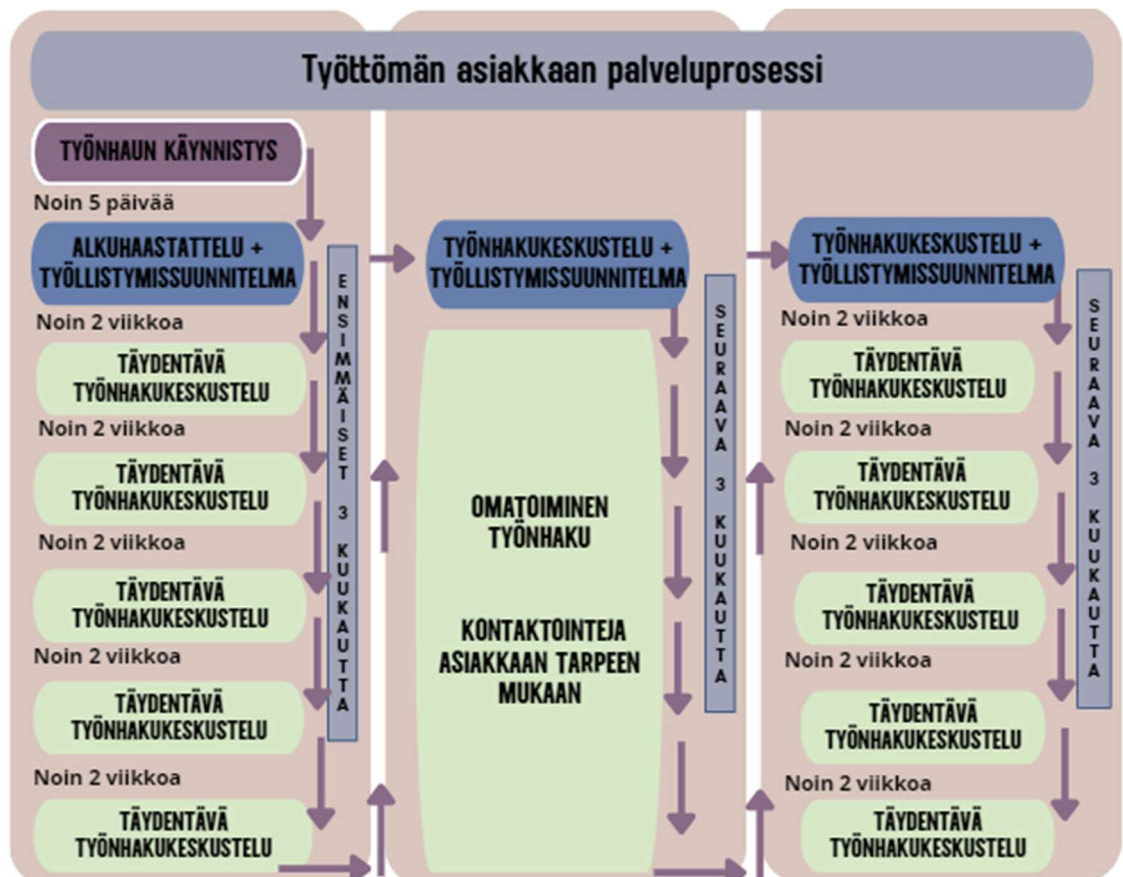
Mikäli työnhakijalla on osaamisen vajetta tai tarve vaihtaa osaamisalaa, voidaan hyödyntää esimerkiksi työ- ja elinkeinotoimiston työvoima- ja rekrykoulutuksia, sekä tukea työnhakijan omaehtoista opiskelua tai ohjata työnhakijaa etsimään oppisopimuspaikka. Omaehtoisten opintojen tukemista harkitaan aina yksilöllisesti ja myöntävään päätökseen tarvitaan aina vahvat työvoimapolitiittiset edellytykset. Työnhakijalla on lisäksi mahdollisuus opiskella lyhytkestoisesti. Työ- ja elinkeinotoimiston tulee aina olla tietoinen opinnoista ja näistä tulee aina sopia ennakkoon, jotta mahdolliset vaikutukset työttömyysturvaan on sekä työnhakijan, että työ- ja elinkeinotoimiston tiedossa. (Työmarkkinatori. s.a.; TE-palvelut 2023a.) Työ- ja elinkeinotoimiston palveluiden määrä on

suuri, eikä ole tarkoituksenmukaista avata kaikkia tarkemmin. Kappaleessa yhdeksän avataan enemmän työpajoihin valikoituja palveluita.

6.5 Uusi asiakaspalvelumalli alkaen 2.5.2022

Edellinen suuri muutos työ- ja elinkeinopalveluissa kohdistui toukokuuhun 2022. Tällöin käynnistyi uusi asiakaspalvelumalli, joka toi mukanaan paljon uusia lakisääteisiä muutoksia palveluprosesseihin ja työllistymissuunnitelman sisältöihin. Moni harkinnanvarainen asia, joka aiemmin oli ollut työntekijän arvioitavissa, muuttui lakisääteiseksi. Työntekijöiden työprosessit jäykistyivät ja näistä tuli moniulotteisempia. Esimerkiksi se onko uusi työnhakija kokonaan työtön, osa-aikatyössä vai koulutuksessa oleva, määrittelee sen, montako kertaa häntä tulee kontaktoida sekä montako työmahdollisuutta hänen tulee hakea kuukaudessa. (TEM 2022a.)

Lisäksi uusi asiakaspalvelumalli on koettu haastavaksi sen joustamattomuuden vuoksi, jolloin henkilöstö ei ole voinut käyttää omaa harkintavaltaa ja mallin soveltaminen on koettu hankalaksi. (Aho ym. 2023.)



Kuva 8. Uuden asiakaspalvelumallin prosessikuvaus työttömän henkilön mukaan (Forsström 2023)

Kuva 8 esittää työttömän henkilön palvelupolkua ja hänelle järjestettäviä työnhakukeskusteluja sekä täydentäviä työnhakukeskusteluja. Työ- ja elinkeinotoimisto pyrkii järjestämään alkuhaastattelun työnhakijalle viiden arkipäivän sisällä työnhaun käynnistämisestä kasvokkain tapahtuen. Tällöin työnhakijan tilanne kartoitetaan ja työllistymissuunnitelma päivitetään. Työllistymissuunnitelma laaditaan yhteistyössä työnhakijan kanssa ja suunnitelmaan määritellään työnhakijan tavoitteet ja tehtävät, kun palveluntarve on arvioitu. Suunnitelmaan kirjataan, onko työnhakijan ensisijainen tavoite työllistyä vai hankkia koulutusta. Työllistymissuunnitelma päivitetään aina alkuhaastattelun tai työnhakukeskustelun yhteydessä. Suunnitelmien päivityksien välissä työ- ja elinkeinotoimisto pyrkii kontaktoimaan työnhakijan tilanteen mukaan myös täydentävien työnhakukeskusteluiden muodossa, jolloin suunnitelman etenemistä arvioidaan yhdessä työnhakijan kanssa. (Työmarkkinatori 2023d)

7 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu on osaamisala, jossa pyritään kehittämään ja muotoilemaan erilaisia palveluita käyttäjälähtöisesti, jotta käyttäjä saisi mahdollisimman suuren arvon ja hyödyn palvelusta. Palvelumuotoilussa hyödynnetään teollisen muotoilun keinoja, ja pääpainona on kehittää ja suunnitella palveluita yhdessä. Palvelumuotoilemalla voidaan kehittää jotakin vanhaa paremmaksi tai innovoida ja konseptoida jotakin aivan uutta. Kehittäminen tapahtuu tuotteiden, käyttäjien, asiantuntijoiden, järjestelmien ja organisaation yhteisessä vuorovaikutuksessa, jolloin pyritään siis maksimoimaan ymmärrys aihealueesta. Palvelut voivat olla aineellisia tuotteita ja tiloja, joita kehitetään tai jatko-jalostetaan, mutta myös täysin aineettomia. Näitä ovat esimerkiksi erilaiset prosessivaukset, työtavat tai käyttäjien kokemuksellisuus palvelusta. Palvelumuotoilemalla pyritään löytämään kehitettäviä asioita, jotka eivät ole välttämättä huomattavissa ilman syvempää ja innovatiivista tutkimista aiheen ympäriltä. Tämä edellyttää sitä, että ymmärretään ajatella rohkeasti ja innovatiivisesti sekä saatetaan poiketa hieman luovemmille ajatusmalleille. Tällöin voidaan löytää jotakin aivan uutta, ja saada täten etua suunnitteluun ja kehittämiseen. (Miettinen 2011, 26–30; Rantanen 2016,13.)

Tuulaniemi painottaa, että palveluissa mukana oleville henkilöille tulee luoda mahdollisuus vaikuttaa käyttämäänsä palveluun. Lähtökohtana tässä on ajatus siitä, että parhaiten osaavien kokemusta ja ymmärrystä kehittämishaasteesta hyödynnetään, jotta voidaan varmistaa mahdollisimman laadullinen palvelu. Tähän tarvitaan keinoja itseilmaisuuksiin, kannustusta ja tukea luovaan ongelmanratkaisukykyyn, menetelmiä tukemaan vuorovaikutusta ja yhteistyötä sekä kommunikointia. Tämän lisäksi tulee mahdollistaa tiedon jakaminen muille. Palvelumuotoilun strateginen hyödyntäminen suunnittelu- ja kehittämistyössä, voi luoda ketteriä prosesseja ja palveluita, joiden kautta voidaan vaikuttaa palveluiden merkittävytyteen ja tuloksellisuuteen. Tuulaniemi toteaa lisäksi, että Suomi on jäänyt jälkeen Euroopan tasolla, kun puhutaan palvelumuotoilun hyödyntämisestä julkisten palveluiden kehittämistyössä. Tähän vaikuttaa osittain se, että julkisella puolella harvemmin on tarvittavia rakenteita tai perinteitä, jotka tukisivat muotoilun hyödyntämistä. Tähän tarvittaisiin muotoilusta vastaava työntekijäryhmä, jonka tarkoituksena olisi suunnitella ja kehittää palveluita palvelumuotoilua hyödyntäen, jolloin muotoilulla voitaisiin kehittää palveluita vastaamaan tarpeita tarkoituksenmukaisemmin. Muotoilujohtajia sekä muotoilun ammattilaisia tulisi hyödyntää suunnittelu- ja kehittämistyössä, jonka lisäksi muotoilun tulisi kuulua strategiseen linjaukseen. (Tuulaniemi 2011, 117, 285.)

Tuulaniemi nosti neljä palvelumuotoilun tavoitetta, joka kuvastaa palvelumuotoilun kehikkoa kehittämistyössä. Ensimmäiseksi tavoitteeksi Tuulaniemi nosti ymmärryksen, toiminnan ja empatian tärkeyttä, ajatellen ihmistä kokonaisuutena. Toiseksi nousi uusien mahdollisuuksien havaitseminen ja kolmanneksi toimivien palveluiden suunnittelu. Toimiva palvelu syntyy siitä, kun palvelua on analysoitu, jäsennelty, ideoitu ja konseptoitu sekä luotu visualisointeja, prototyyppisiä ja hyödynnetty yhteissuunnittelua. Neljänneksi tavoitteeksi nostettiin tehtyjen suunnitelmien toteuttaminen, joka edellyttävät roolitusta, dokumentointia, implementointia sekä arviointia. (Tuulaniemi 2011, 110–111)

Palvelumuotoilun kautta voidaan löytää useita eri näkökulmia ja menetelmiä palveluiden kehittämiseksi sekä luoda näistä visualisointi, joka tukee ja luo ymmärrystä palvelusta. Kun palveluita lähdetään muotoilemaan, voidaan nostaa erilaisia elementtejä esiin, jotka eivät normaalisti ole välttämättä näkyvissä

kaikille, mutta edesauttavat ja määrittelevät palvelun toimintaa. Tässä opin-
näytetyössä voidaan ajatella hyvien työkäytäntöjen tehostavan sekä luovan
arvoa ja tasapainoa työskentelylle että asiakasprosesseille. Organisaation si-
säisiä prosesseja ja työtä kehittäessä on hyvä tiedostaa, että muotoilemalla
voidaan tukea myös henkilöstöä asiakasrajapinnassa, jolla on suora vaikutus
asiakaskokemukseen. (Tuulaniemi 2011, 98; Mäkinen 2018, 174.)

Palvelumuotoilu hyödyntää menetelmiä ja erilaisia työkaluja useasta eri osaa-
misalasta, jonka lisäksi näitä sovelletaan ja muokataan omaan tilanteeseen
sopiviksi. Palvelumuotoiluprosessi on luovaa, loogista ja toistaa itseään. Tär-
keää on muistaa, että epäonnistuminen kuuluu vahvasti prosessiin eikä tätä
kuulu pelätä. Tyypillistä palvelumuotoilussa on, että kehittämistyössä ovat mu-
kana työnhakija, palveluntuottaja sekä sidosryhmät, toisin sanoen kaikki, joita
palvelu koskettaa, pyritään ottamaan mukaan yhteiskehittämiseen, suunnitte-
luun ja arviointiin. Palvelumuotoilun kehittämis- ja suunnittelutyön painopis-
teenä on asiakaslähtöisyys ja toiveissa on luoda mahdollisimman positiivinen
palvelukokemus ja hyöty. Haluttaessa sitten kehittää vanhaa tai innovoida täy-
sin uutta, selvitetään tällöin työnhakijan tarpeet ja toiveet palvelulle tai tuot-
teelle asiakaslähtöisesti. Asiakaskokemus, -arvo ja käyttäjälähtöisyys kuvasta-
vat palvelumuotoilun punaista lankaa. Lähtökohtana toimii ajatus, että palvelu-
muotoilemalla voidaan tarjota mahdollisimman tehokasta, laadukasta sekä ar-
vokasta palvelua työnhakijalle, huomioimalla myös palveluntarjoajan resurssit
ja näkökulma. (Tuulaniemi 2011, 24–29, 126–127.)

Palvelumuotoilua voidaan siis hyödyntää sekä uuden innovointiin, mutta tä-
män lisäksi tuottavuuden sekä tehokkuuden tehostamiseen. Jotta tämä mah-
dollistuu, tulee työntekijöiden olla tietoisia omista rooleistaan ja mahdollisuuksistaan
työyhteisössä. Työprosessien kokonaisuuksien tiedostaminen luo poh-
jaa ja mahdollisuuksia tällöin myös työntekijöiden oman työn kehittämiseksi.
Tämä taas luo työntekijöille paremmat edellytykset toimia suuremmassa vuo-
rovaikutuksessa työnhakijan kanssa. (Rantanen 2016, 28.)

7.1 Työntekijäymmärrys ja -kokemus muutoksessa

Palvelumuotoilun lähtökohtana on kehittää palveluita ymmärtämällä käyttäjää ja tämän kokemusta palvelusta. Tässä opinnäytetyössä käyttäjällä tarkoitetaan työ- ja elinkeinotoimiston asiantuntijoita, joiden ymmärrystä ja kokemusta nykyisistä käytännöistä halutaan selvittää. Asiakaskokemuksesta puhuttaessa opinnäytetyössä, tarkoitetaan työ- ja elinkeinotoimiston työnhakija-asiakkaita. Mikä työ- ja elinkeinopalveluissa toimii nyt jo hyvin ja onko mitään millä positiivista työntekijäkokemusta saisi vielä paremmaksi? Onko työntekijällä tiedostamattomia tarpeita ja voidaanko näitä tarpeita lähteä täyttämään, jotta kokemus ylittyisi? Työntekijäymmärrys on siis suuressa osassa palvelumuotoiluprosessia ja tämän vuoksi on oleellista lähteä selvittämään työntekijän tarpeita ja kokemuksia, kun uusia työkäytäntöjä ja palveluita lähdetään kehittämään ja luomaan. Mitä paremmin työntekijän tarpeisiin voidaan vastata, eli tässä opinnäytetyössä hyödynnetään jo hyviksi havaittuja työkäytäntöjä, tukee tämä asiantuntijoiden siirtymistä kunnalle ja edesauttaa tulevaa työskentelyä. Mitä soljuvammin siirto sekä itse työskentely kunnalla sujuu tulevaisuudessa, sitä tyytyväisempi käyttäjä toimintamalliin on. (Miettinen 2011, 26–32.)

Tässä opinnäytetyössä painotus on nimenomaan työntekijäkokemuksessa, vaikka termi henkilöstökokemus on paikoitellen läsnä. Työntekijäkokemus mielletään enemmän yksilön kokemukseksi, jossa henkilön omat aistikokemukset, tunnetilat ja aiemmat kokemukset vaikuttavat koettuun asiaan. Tällöin ymmärretään myös ulkopuolisten asioiden vaikutus kokemukseen ja yksilöstä lähtevä kokemus. Henkilöstökokemuksesta puhuttaessa ajatellaan enemmän ryhmän kokemusta, jolloin yksilön kokemus ei ole fokuksessa, eikä näin ollen myöskään tunnetilat. Henkilöstökokemuksessa painotus on enemmän työn kontekstissa sekä henkilöstön ammatillisessa roolissa, jossa keskitytään kokonaiskuvaan. Tällöin ei huomioida yksittäisiä kokemuksia, jolloin ymmärrys henkilöstön kokemuksesta voi jäädä melko ylätasolle. (Hannola, L. & Rautanen, L. 2021.)

Korkiakoski myös painottaa asiakasrajapinnassa työskentelevän työntekijöiden merkitystä siitä näkökulmasta, että he omalta osaltaan kuvastavat organisaatiokuvaa työnhakijalle. Se miten henkilökunta viestii ulospäin organisaation

arvoja ja prosesseja, näkyy työnhakijalle ja vaikuttavat työnhakijan kokemukseen organisaatiosta. Kun henkilökunta kokee oman työnsä merkitykselliseksi, tehokkaaksi ja uskoo lopputulokseen, on helpompi myös vaikuttaa työnhakijaan asiakasrajapinnassa. (Gerdt & Korhikoski 2016, 112–113.) Korhikoski kertoo lisäksi yhdysvaltalais tutkimuksesta, jonka mukaan työntekijät, jotka kokevat henkilöstökokemuksen positiiviseksi, sitoutuivat viisi kertaa vankemmin yritykseen, kun negatiivisesti kokeva työntekijä. (Korhikoski 2019, 146–147)

Korhikoski luonnehtii siiloja suuriksi haasteiksi organisaatioissa. Ne luovat sisäisiä esteitä työntekijöiden ja työnhakijoiden välille. Tämä voi tarkoittaa liian jäykkiä rakenteita tai ohjeita, joissa työntekijä ei voi käyttää omaa harkintavaltaa tilanteeseen nähden, vaikka kokisi ne tarpeellisiksi. Tällöin työnhakija ei saa tarvitsemaansa palvelua ja työntekijä voi turhautua siihen, ettei kykene palvelemaan työnhakijaa parhaimman mukaan. (Korhikoski 2019, 147) Esteitä olisikin tärkeää pohtia ja tarkastella, jotta sekä asiakaskokemusta että työntekijäkokemusta voitaisi tukea ja ymmärtää paremmin.

Tätä painottaa myös Minna Kaukonen ylemmässä ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään *Kehittämistyön työntekijäkokemus esiin palvelumuotoilulla*. Hänen opinnäytetyönsä tavoitteenaan oli selvittää, työntekijöiden omaa kokemusta kehittämistyöstä ja selvittää millä keinot kehittämistyötä voidaan tuoda paremmin esille. Opinnäytetyö toteutettiin kehittämistoimintana ja työntekijöitä osallistettiin muotoiluluotaimen, teemahaastatteluiden sekä työpajan kautta. Tutkimuksen kautta syntyi työntekijäkokemuksen tarvekartta vuodelle 2022, jollaista myös. Tarvekartta nostaa esiin nykyiset tarpeet, jotka toteutuvat tutkimuksen aikaisessa kehittämistyössä sekä ne tarpeet, joihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota kehittämistyön tukea sekä sisäisten palveluiden toteuttamista ajatellen. Kaukonen tutkimus nosti esille menetelmiä, joilla työntekijät voivat itse vaikuttaa työntekijäkokemukseensa ja loi ymmärrystä ja kokemusta työn muotoilusta. Opinnäytetyön kautta nousi käytäntöjä, miten työtä kannattaa suunnitella, jotta itselleen tärkeät asiat työssä toteutuisivat. Tutkimuksen kautta tulleita tuloksia ei voi sellaisenaan verrata suoraan toisiin organisaatioihin. Työn prosessia voidaan sen sijaan käyttää työntekijäkokemuksen muotoiluun. (Kaukonen 2022.)

Työntekijöiden kokemus ja ymmärrys työyhteisössä tulisi nähdä voimavarana ja kehittämistyön vetävänä voimana. Koska henkilöstö on se osa organisaatiosta, joka sijoittuu asiakasrajapintaan, on sen jäsenillä realistisin näkemys ja kokemus tilanteesta. Myös työkäytäntöjä syntyy ajan kuluessa ja ne muuttuvat tarpeen mukaan käytännönlähtöisesti, eli käytännöt vastaavat käytännön tarvetta. Korkiakoski toteaa myös, etteivät tehokkaimmat ja merkittävimmät muutokset synny johdon kehittämisenä, vaan asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilökunnan jäsenten kokemuksen ja ymmärryksen perusteella. Siksi onkin tarkoituksenmukaista hyödyntää palvelumuotoilun menetelmiä ja muotoilua, jotta, jotta työntekijöiden ymmärrystä ja kokemusta voitaisi hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 112–113; Tuulaniemi 2011, 284–286.)

Aho ym. (2023) toivat väliraportissa esiin, että kuntakokeilun aikana työntekijöiden vaihtuvuus on ollut suuri ja perehdyttämisresurssit on koettu puutteelliseksi. Työn määrä resursseihin nähden on muutenkin monessa kohtaan todettu riittämättömäksi ja uuden asiakaspalvelumallin toteuttaminen tarkoituksenmukaisesti on ollut haastavaa. (Aho ym. 2023.) Tätä ajatellen, on tärkeää lähteä tutkimaan ja kehittämään niitä hyviä työkäytäntöjä TE2024:ää ajatellen, joita henkilökunta on nyt reilun puolentoista vuoden aikana omaksunut. Arvokasta kokemusta on jo nyt uudesta asiakaspalvelumallista ja sen työllistäväydestä työntekijöiden parissa, ja sen vaikuttavuudesta asiakasrajapintaan.

Korkiakoski painottaa työntekijäkokemuksessa sitä, että sen avulla lähdetään kehittämään parempaa toimintaedellytystä, jotta työskentely olisi sujuvampaan ja tarkoituksenmukaisempaan. Mukava ja hauska työpaikka ei siis ole itsetarkoitus, kun kehitetään ja parannetaan työntekijäkokemusta. Kun työntekijät saavat keskittyä olennaiseen omassa työssään ja keskittyä työnhakijaan, tuo se lisäarvoa oikeanlaisesta ja -aikaisesta palvelusta. Painotus hyvään henkilöstökokemukseen edesauttaa myös henkilöstön sitoutumista työnantajaan ja tällöin on hyvä pohtia, millaiset inhimilliset tekijät työhön voivat vaikuttaa: esimerkiksi mahdollisuus etätyöhön, oman työn suunnittelu sekä koti- ja työelämän yhteensovittaminen. Työntekijöiden motivointia edesauttaa palautteen antaminen ja arvostuksen kokeminen, joka ei synny numeroiden ja tavoitteiden esittelystä. (Korkiakoski 2019, 118–119, 146.)

Palvelukokemuksen arvon ymmärrys on kasvanut ja on jo monessa organisaatiossa integroitu osaksi yritystoimintaa. Ne yritykset, joissa käyttäjien tarpeet pyritään täyttämään ja kokemusta parantamaan, hyötyvät usein rahallisesti. Tyytyväiset työnhakijat maksavat usein mielellään toimivasta palvelusta, työllistävät vähemmän asiakaspalvelua ja reklamaatiota, joka vaikuttaa suoraan henkilöstökuluihin. Tätä voidaan peilata työnhakija-asiakkaisiin, joista ne, jotka kokevat saavansa arvokasta ja merkityksellistä palvelua, ovat usein tyytyväisempiä ja työllistävät vähemmän asiantuntijoita. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 14–24.) Asiakaskokemusta ajatellen, tulee myös miettiä, ettei kohtaaminen ja kuunteleminen yksinään riitä, vaan se edellyttää kokonaisuuden ymmärtämistä. Tähän kokonaisuuteen liittyy myös se, miten prosessit ja palvelupolut näyttäytyvät ja toimivat ajatellen työnhakijaa. Ja tässä kohtaa asiakasrajapinnassa työskentelevien työntekijöiden osaaminen ja kokemus nousevatkin esiin. (Korkiakoski 2019, 168–169)

Asiakaskokemusta voi peilata samalla lailla työntekijäkokemukseen. Organisaatiota hyödyttää henkilöstön pysyvyys, jolloin perehdyttämiseen käytetyt resurssit eivät valu hukkaan ja vältytään uusilta rekrytoinneilta. Uusien ihmisten rekrytointi kuormittaa usein muuta työryhmää. Onnistuneella työntekijäkokemuksella luodaan kantavaa pohjaa työyhteisölle ja sen sisäisille vuorovaikutussuhteille ja tämä näkyy usein myös ulospäin. Tätä puoltaa myös Korkiakosken toteamus, että huonolla henkilöstökokemuksella on haastavaa tuottaa hyvää asiakaskokemusta. (Korkiakoski 2019, 169) Tyytyväinen henkilökunta on myös motivoituneempi organisaatiota kohtaan ja tämä arvo välittyy myös työnhakijoille.

7.2 Yhteiskehittäminen ja osallistaminen kehittämistoiminnassa

Yhteiskehittäminen tarkoittaa palvelumuotoilussa sitä, että kehittämistyöhön osallistetaan eri osapuolia, joihin palvelu vaikuttaa tai jotka vaikuttavat palveluun. Tämä voi tarkoittaa työnhakijan, työntekijöiden, sidosryhmien, johdon tai yhteistyökumppaneiden osallistamista tai yhteiskehittämistä palveluprosessissa. Yhteiskehittämisen tavoitteena on luoda mahdollisimman hyödyllinen palvelu ottamalla kehittämistyössä huomioon muutkin kuin pelkästään palvelua tarjoavan tahon näkemys palvelusta. (Tuulaniemi 2011, 116–117.)

Kirjassa *The design thinking playbook*, 2018, puhutaan pääkäyttäjien hyödyntämisestä innovoinnissa. Pääkäyttäjien, tässä opinnäytetyössä työntekijöiden, jolle uusia työprosesseja tullaan suunnittelemaan, havainnoiteja ja pohdintoja nykyisestä työtilanteesta on aiheellista hyödyntää. Työntekijöillä on oleellinen näkemys siitä, millaisia haasteita tulevaisuudessa voi ilmetä ajatellen nykytilannetta, ja tällä lailla voidaan ennakoida tulevaisuuden haasteita. Tämä pätee TE2024 muutokseen ja palveluiden sekä työn suunnitteluun. (Lewrick ym. 2018, 58–59, 66.)

Keskiössä on siis ihminen, jolle palvelu on suunnattu ja joka palvelua tosiasiallisesti käyttää. Tässä opinnäytetyössä käyttäjällä tarkoitetaan työntekijöitä, jolle kunta tulee suunnittelemaan ja kehittämään työskentelyprosesseja, ohjeita ja työympäristöä. Yhteiskehittämisellä voidaan luoda ymmärrystä molemmin puolin tiedon jakamisen kautta ja löytää uusia ideoita palveluiden ja prosessien kehittämiseksi. Yhteiskehittämisen kautta voidaan myös luoda perustaa arvon rakentumiselle palvelun ympärille ja täten saada henkilöstö vahvemmin sitoutumaan työhönsä. Yhteiskehittäminen luo pohjaa vahvemmalle sitoutumiselle palvelun kehittämiseen sekä sen tuottamiseen. Tämä luo edellytyksiä luoda parempaa palvelua myös tuleville työnhakija-asiakkaille kunnalle siirtyessä. Yhteiskehittämisellä huomioidaan eri elementtejä eri tulokulmista, vaikkakaan se ei tarkoita sitä, että kaikki esiin tulevat asiat voidaan ottaa konkreettisesti käytäntöön tai ottaa osaksi prosessia tai palvelua. Päättäntävalta palvelusta on edelleen palvelun tuottajalla. (Tuulaniemi 2011, 116–118.)

Summa ja Tuominen toteavat Fasilitaattorin työkirjassa, että fasilitaattorina toimiminen vaatii kykyä osata jättäytyä taka-alalle ja antaa osallistujien vastata asian työstämisestä. Fasilitaattorin tulee kuitenkin olla osallistujien tukena, johdattaa ryhmää tuloksellisesti ja pyrkiä helpottamaan ryhmän työskentelyä sekä huomioimaan aikatehokkuus. Fasilitointi tarkoittaa siis ryhmälähtöistä työskentelyä, jossa jokainen osallistuja tulee kuulluksi, ryhmän kulkiessa kohti yhteistä päämäärää. Fasilitaattorin rooliin kuuluu ryhmäprosessien suunnittelu ja fasilitoidessa ryhmän prosessin edistäminen, ideoinneissa ja päätöksissä tukeminen. (Summa & Tuominen 2009.) Opinnäytetyössä poikettiin kuitenkin osittain klassisesta fasilitaattorin roolista, sillä fasilitaattori osallistui joihinkin ideointeihin ja keskusteluihin oman työkokemuksensa perusteella, prosessin eteenpäinviemisen lisäksi. Varsinkin teemoissa, joihin oli ensin hankala

tarttua, fasilitaattori kertoi omista työkäytännöistä ja tästä ryhmän oli helpompi jatkaa keskusteluja, pohdintoja ja ideointeja.

Fasilitaattorin tärkeä työkalu on innostava, rohkaiseva ja positiivinen asenne, joka luo turvallisen ilmapiirin osallistujille. Osallistujien erilaisuutta tulee kunnioittaa ja osallistuminen tapahtuu osallistujien omilla ehdoilla. Fasilitaattori vastaa lisäksi materiaalin keräämisestä sekä siitä, että fasilitaattori on valinnut soveltuvimmat menetelmät päämäärän saavuttamiseksi. (Summa & Tuominen 2009.)

Myös Korkiakoski toteaa, että organisaatiot luovat usein itse esteitä sillä, että rakenteet ja prosessit ovat jäykät ja näin ollen työntekijöillä ei ole mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä. Hankalat ja jäykät prosessit vähentävät työn imua ja laskevat mahdollisuuksia keskittyä yksilöllisesti asiakastyöhön, joka taas vaikuttaa työnhakijan saamaan palveluun ja asiakaskokemukseen. (Korkiakoski 2019, 120–121.) On siis perusteltua luoda sujuvia työprosesseja yhteiskehittämisen kautta, jossa työmotivaatio pysyy korkealla ja henkilöstö saa keskittyttyä työnhakijoihin kokonaisvaltaisesti. Tämä edellyttää työn kehittämistä siten, että minimoidaan vaivalloiset ja aikaa vievät sisäiset prosessit.

7.3 Tunnelmamuotoilu yhteiskehittämisessä

Palvelumuotoiluun tutustuesssa voi törmätä myös käsitteeseen *tunnelmamuotoilu*. Tunnelmamuotoilussa pyritään ymmärtämään ja vaikuttamaan ympäristön tunnelmaan ja ollaan tietoisia sen vaikutuksesta esimerkiksi tapahtumaan tai palveluun. Tunnelmamuotoilussa tiedostetaan aistikokemusten vaikutus erilaisissa tilanteissa ja pyritään huomioimaan näiden vaikutus; maku-, näkö-, haju- ja tuntoaistin sekä esimerkiksi mielikuvien luontiin ja itse tunnelmaan. Tunnelmamuotoilussa ymmärretään myös tilasuunnittelua, vuorovaikutussuhteita sekä vireystilan merkitystä. Rantanen avaa yksityiskohtiin menemisen tärkeyttä, annetaan tilaa ja aikaa pohtia suurten kokonaisuuksien sijaan myös pienempiä asioita. Pienten yksityiskohtien kautta voidaan saada ymmärrystä suuremmasta ilmiöstä ja inspiroitua jotakin uutta. Tunnelmamuotoilu perustuu ihmislähtöiseen näkökulmaan, jossa prosessit, puitteet ja vuorovaikutus yhdistyvät. (Rantanen 2016.) Myös tässä opinnäytetyössä on annettu osallistujille

mahdollisuus pohtia suurten teemojen sijaan myös pieniä asioita, jotka he ovat kokeneet olevan merkityksellisiä ajatellen hyviä työkäytäntöjä.

Rantanen painottaa tunnelmamuotoilussa myös henkilön kohtaamista ja tähän vaikuttavia tekijöitä. Tunnelmaan vaikuttavat kaikki henkilön ympärillä olevat näkyvät ja näkymättömät asiat, mutta myös aiemmin tapahtuneet tai tulevat asiat. On hyvä tiedostaa tunnelmaa ympäröivät asiat, jotka toimivat vuorovaikutussuhteessa ja voivat vaikuttaa tunnelmaan sekä hyvässä että pahassa. Erilaiset asiat kuten liian kirkas valo, vetoisa huone tai huonot työskentelyvälineet, voivat vaikuttaa niin ikään tunnelmaan ja tunteisiin. (Rantanen 2016, 45.)

Tunnelmaa ajatellen työpajojen järjestämiseen oli varattu Kotkan toimipaikan palaverihuone *Kukouri*, joka oli melko neutraali ja istumajärjestystä pystyisi siirtämään tarpeen mukaan. Huoneen perälle oli järjestetty valmiiksi iso pöytäryhmä, joka soveltui hyvin työpajoihin. Kukouri valikoitui työtilaksi sen vuoksi, että sinne mahtuu suurempikin osallistujamäärä tarvittaessa ja kaikki tiesivät missä tila sijaitsee. Tämän lisäksi työpäivän rytmiin soveltui paremmin työpaja, joka on toimistorakennuksessa, jottei siirtymisiin menisi aikaa. Tällä tavoin osallistuminen ilman ennakoilmoitustakin helpottui, sillä työpaikalta ei tarvinnut poistua ja mukaan pystyi hyppäämään lennosta. Opinnäytetyön alkuvaiheessa, pohdinnassa oli myös kirjaston työskentelytilojen varaukset, mutta nämä tipahtivat suunnittelun edetessä pois epäkäytännöllisinä.

Työpajojen tunnelmaan on pyritty vaikuttamaan visuaalisesti esimerkiksi värikäillä työvälineillä, vuorovaikutuksellisuutta pyrittiin edesauttamaan työskentelemällä samassa huoneessa ryhmänä ja työntekijät saivat valita itselleen mieluisat paikat istua. Osallistujille pyrittiin painottamaan liikkumavapautta, tilasta sai poistua haluamansa mukaan ja tarjottavia sai hakea ja kurkotella vapaasti. Työpajan aikana kattovalaisin alkoi heikosti vilkkumaan, joten valoja himmennettiin ja muilla kerroilla valoa ei laitettu päälle. Tunnelmaa sekä kiitollisuutta haluttiin luoda osallistujille tarjoamalla pientä syömistä ja juomista, kuten visyä, pipareita ja pähkinöitä. Työpajojen aikana fasilitoijan roolissa mukeja täytettiin ja ojennettiin naposteltavia kaikkien ulottuville. Tämä osoittautui osallistujille mielekkääksi, sillä työpajat loppuivat klo 12 ja vasta tämän jälkeen alkoi lounasaika. Pieni napostelu tuki varmasti osallistujien jaksamista ja keskitty-

mistäkin työpajojen aikana. Keskustelua pyrittiin innostamaan ja jatkokysymyksiä eri asiayhteyksissä esitettiin ja vastauksista annettiin kannustavaa palautetta.

7.4 Työhyvinvoinnin merkitys muutoksessa

Suonsivun teoksessa *Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista*, käytiin läpi työhyvinvoinnin vaikutusta muutoksessa. Työhyvinvointi-ilmiot nousevat usein esille juuri muutoksien yhteydessä. Työhyvinvointi-ilmioilla tarkoitetaan työn arjessa esiintyvää hyvinvointia sekä pahoinvointia, ja että nämä voivat esiintyä päällekkäin samaan aikaan, eivätkä poissulje toisiaan. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan uudelleen motivoitumista, innostumista ja työniloa, kun taas pahoinvointiin sisältyy uupumista, väsymystä sekä kiireen ja kuormittuneisuuden tunnetta. Hyvällä ja ennakoivalla muutosjohtamisella on tutkittu olevan selvä yhteys työhyvinvointiin. Toimintaympäristön muutoksen hallinta edellyttää paitsi työntekijän huomioimista, mutta myös hänen kokemustensa sekä tunteidensa huomioonottamista. Myös työntekijän osaamisen, taitojen ja kykyjen huomiointi itseohjautuvuuden lisäksi, on merkityksellistä muutoksessa. Huomioimalla työntekijää kokonaisuutena, voidaan hänet saada paremmin motivoitumaan muutoksesta, joka taas vähentää muutosvastarintaa ja pelkoa tuntemattomasta. Työntekijöiden luottamusta ja ymmärrystä muutoksesta tukee avoin ja läpinäkyvä informointi, sekä mahdollisuus ennakoida tulevaa. Hyvin johdettulla muutoksella voidaan siis työn kehittämisen lisäksi tukea työntekijöiden työhyvinvointia. (Suonsivu 2011, 170–182.)

Myös Pyöriä toteaa teoksessa *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*, että usein kehittämistyön ongelmana on jo olemassa olevan tiedon hyödyntäminen ja soveltaminen. Tieto menetelmistä, työtavoista ja prosesseista jää usein tietyn ryhmän tai työyhteisön sisälle, eivätkä onnistuneet kokemukset näistä nouse yleiseen tietoon hyödynnettäväksi laajemmin. Tähän tulisi kiinnittää huomiota, jotta näistä olisi mahdollista hyötyä mahdollisimman laajasti ja luoda onnistumisen kokemuksia toimivista tavoista ja menetelmistä (Pyöriä 2012, 9).

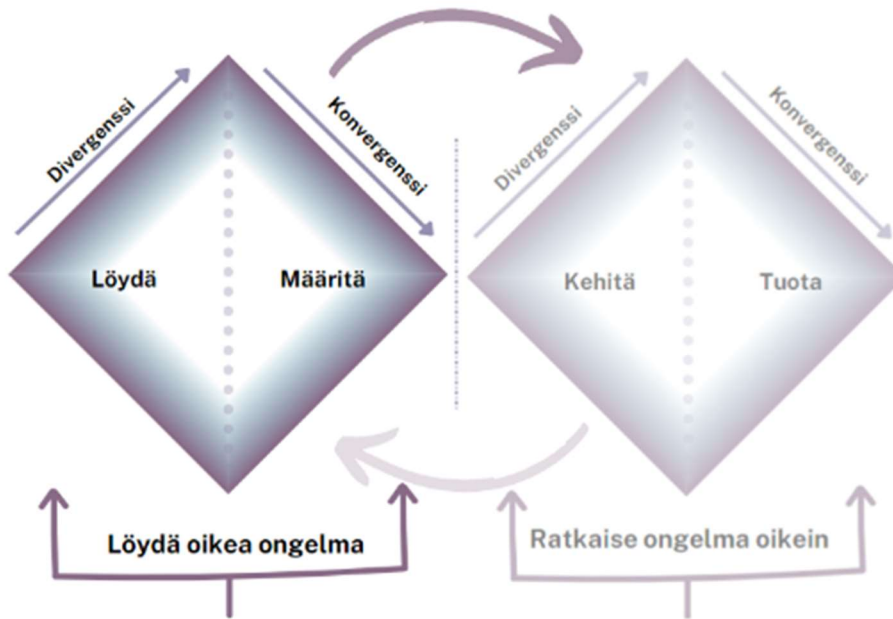
Muutostilanteiden onnistunutta läpivientiä edesauttaa oikeudenmukainen sekä tasavertainen johtaminen, joka luo työntekijöille hallinnan tunnetta muutostilanteessa. Luottamuksellisella, kunnioittavalla ja avoimella vuoropuhelulla sekä ennakoivalla viestinnällä muutoksesta, voidaan kartoittaa tarpeita ja tavoitteita sekä sitouttaa työntekijöitä muutoksen toteuttamiseen. Ennakointi muutoksessa on tärkeää, ja työntekijöiden kokemusta ja tunteita ei tule jättää huomiotta. Muutoksessa tulisi myös pyrkiä huomioimaan työntekijät yksilöinä, heidän osaamisensa ja kykynsä, sekä tukea itseohjautuvuutta ja näyttää arvostusta. Suuremmissa muutoksissa fokus kohdistuu kuitenkin usein ensisijaisesti organisaation näkökulmaan ja muutoksen tuomiin hallinnollisiin seikkoihin. (Suonsivu 2011, 170–175.)

On hyvä huomioida suurten muutosten tuomat hallinnolliset haasteet, sillä mitä suurempi muutos, sitä enemmän resursseja muutoksen usein kuluu. Mikäli aikataulut venyvät tai asiat eivät suju suunnitelmien mukaan, voi tämä vähentää mahdollisuuksia keskittyä työntekijäymmärryksen ja kokemuksen hyödyntämiseen ja viedä resursseja muualta. Haasteita tuo myös se, että muutostilanteissa organisaatiota, johtoa sekä toimielimiä koskevat erinäiset määräykset ja prosessit, vaikka aikaa muutokselle on usein vähänlaisesti. Muutosprosessissa tulee huomioida taloudellisten reunaehtojen lisäksi muutosten ajankohta, paikka ja millaiset aikaraamit muutokselle on asetettu. Myös se miten muutosta lähdetään suunnittelemaan ja millaisia muutoksia tullaan tarvitsemaan. Lisäksi se, että muutetaan toimeenpano-, päätöksenteko- sekä valmistelumenetelmiä muutosprosessin aikana, voi tuoda työhön omanlaista haastetta. (Suonsivu 2011, 170–173) Edellä mainitut asiat pätevät myös TE2024-uudistuksessa, kun niinkin suuri muutos kuin työvoimapalveluiden siirtyminen valtion alaisuudesta kunnille tapahtuu.

8 TUTKIMUSPROSESSI

Opinnäytetyön prosessi on edennyt palvelumuotoilussa käytetyn tuplatimantin prosessin mukaan. Opinnäytetyö on painottunut timantin ensimmäiseen osaan, sillä tilaaja vastaa timantin toisesta osuudesta, eli miten materiaalia tullaan työstämään tarkemmin seuraavaksi ja missä muodossa se annetaan Kot-

kan kaupungille. TE2024-uudistuksen parissa työskentelevät henkilöt päättävät, miten tutkimuksen kautta tullut materiaali huomioidaan TE2024-uudistuksen suunnittelussa. Tutkimukseen osallistui työntekijöitä Kotkan toimipaikasta, jonka lisäksi opinnäytetyön tutkija osallistui itsekin työpajoihin, vaikkakin pääasiassa toimien fasilitaattorina. Toiminta, tutkimus sekä muutos ovat vuorotelleet tutkimusprosessin aikana ja tukeneet toisiaan.



Kuva 9. Tuplatimantti British Design Councilia mukailen (Forsström 2023)

Yllä oleva tuplatimantti kuvassa 9 havainnollistaa palvelumuotoilussa usein käytettyä prosessia, ja kuvan mukaisesti opinnäytetyö keskittyy ensimmäiseen timanttiin. Palvelumuotoilussa käytetty tuplatimantti on Design Councilin visualisointi muotoiluprosessin etenemistä. Muotoiluprosessi kuvastaa kaikkea muotoilua ja sisällyttää konkreettisen muotoilun lisäksi myös näkymättömän palvelun muotoilun. (Design Council 2019.)

Opinnäytetyössä painotus oli löytää ja sanoittaa hyviä työkäytäntöjä sekä huomata myös näkymättömiä työtapoja, joiden mukaan työskentely sujuu tiedostamatta. Tämän lisäksi aiheena oli tutkia, minkälaisia edellytyksiä näiden mukaan työskentely vaatii. Ensimmäisen divergenssin ja konvergenssin osuuden jälkeen materiaali työstettiin ja ryhmiteltiin tutkimusongelmaa ajatellen ja lopulta visualisoitiin asiayhteyksiä hyvistä työkäytännöistä.

Tutkimusongelma ja raamit oli määritelty valmiiksi tilaajalta ja tämä kuvastaa timantin lähtöpistettä. Timantin ensimmäistä prosessia on työstetty henkilöstön kanssa yhteistoiminnassa. Tutkimuksen aihetta on määritelty, arvioitu ja asiakokonaisuuksia on luotu työpajojen materiaalien kautta.

Seuraavaksi avaamme tarkemmin suunnitteluprosessia työpajojen taustoista. Tämän jälkeen käymme läpi, miten työpajojen suunnittelutyö alkoi ja miten työpajat etenivät neljänä kertana.

8.1 Työpajojen suunnittelu

Työpajojen suunnittelun lähtökohtana oli luoda työpajoille mahdollisimman rento, turvallinen ja mielekäs ilmapiiri, jotta kaikki osallistujat kokevat voivansa osallistua halutessaan. Tavoitteena oli luoda ilmapiiri, jossa mielipiteitä kunnioitetaan ja arvostetaan. Työpajojen suunnittelussa mietittiin tunnelmamuotoilun tematiikkaa, jossa ympäristö ja aistit pyrittiin huomioimaan. Työpajoja suunniteltaessa, tiedostettiin myös fasilitaattorin rooli ja työpajojen ja fasilitoinnin haluttiin tukevan toisiaan. Tunnelmamuotoilun sekä fasilitoinnin tematiikka sopivatkin hyvin yhteen, sillä tarkoituksenmukaisella tunnelmamuotoilulla voitiin tukea fasilitointia. Myös hyvin suunnitellulla fasilitoinnilla voidaan tukea tunnelmamuotoilua. (Rantanen 2016.)

Työpajojen alustava suunnittelu käynnistyi syyskuun lopussa, mutta tarkemmin suunnittelutyöhön paneuduttiin lokakuun aikana. Lopulliset menetelmät ja digialustat valikoituivat lokakuun lopussa juuri ennen työpajojen aloitusta, kun osallistujamäärä oli tiedossa. Tarkoituksena oli löytää mahdollisimman helpot menetelmät, jotta uusien menetelmien ja ohjelmien oppimiseen ei kuluisi turhaa aikaa. Digialustoista Mural valikoitui työpajojen alustaksi sekä materiaalin lopulliseksi keräyspaikaksi, koska sen arvioitiin olevan helpoin, mutta myös monipuolisin.

Ensimmäisiin työpajoihin suunniteltiin erilaisia teemoja helpottamaan yhteiskäyttämisen työskentelyä sekä aivoriiheä. Ajallisesti teemoihin oli käytettävissä noin 10–20 minuuttia, huomioiden kuitenkin, ettei kaikista teemoista välttämättä nouse pitkää keskustelua. Kun teemat oli valittu, näistä askarreltiin visu-

aaliset ajatuspilvet värikkäille kartongeille. Värikkäillä kartongeilla haluttiin herätellä mielenkiintoa ja inspiraatiota, ja luoda visuaalisesti kiinnostavia elementtejä työpajoihin. Ajatuspilvien haluttiin myös konkretisoivan prosessin etenemistä, kun osallistujat saivat itse nostaa pilviä ja lukea nämä ääneen muille. Osallistujat pystyivät samalla seuraamaan konkreettisesti, montako aihetta on vielä käytävä läpi.

Jokaisen ajatuspilven haluttiin tukea oman teeman pohdinnassa ja tässä hyödynnettiin täydentävien lauseiden menetelmää. Työstettävän sanan sijaan, ajatuspilviin kirjoitettiin väittämiä ja kysymyksiä teemasta, jotta se tukisi hie- man enemmän ajatus työtä ja ohjaisi juuri työkäytäntöjen pohdintaan, eikä esi- merkiksi palvelun hyödyllisyyteen tai mielipiteisiin itse palveluista. (Innokylä s.a.)



Kuva 10. Havainnekuva työpajoissa käytetyistä ajatuspilvistä täydennettävine lauseineen (Forsström 2023)

Ajatuspilvien valikoitujen aiheiden lisäksi, myös muut aiheet olivat vapaasti keskusteltavissa. Kuvassa 10 on havainnollistettuna työpajoissa hyödynnetyt ajatuspilvet. Ajatuspilvien aiheet valikoituivat henkilöasiakkaille suunnatuista

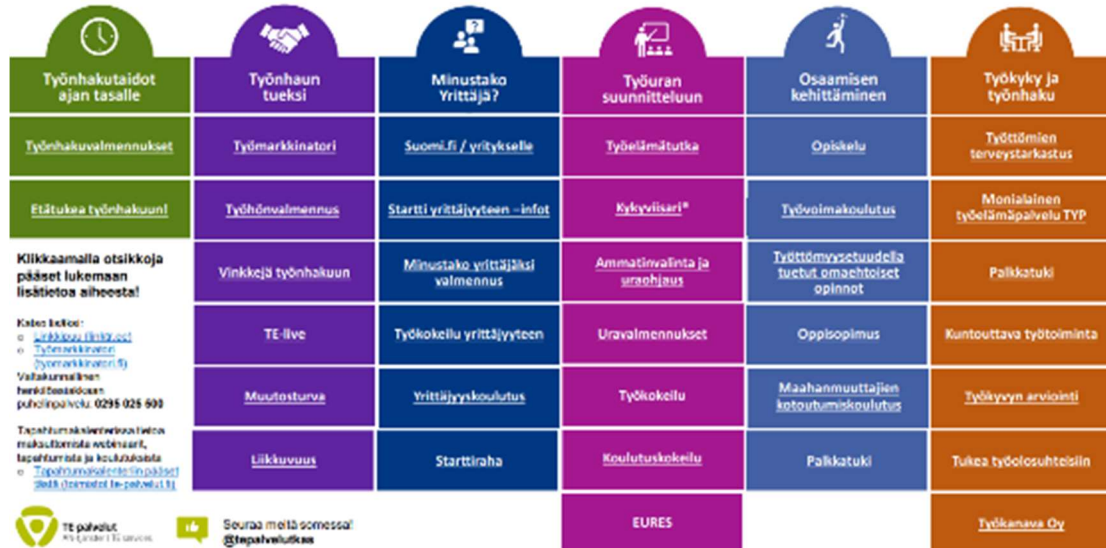
palvelukartasta, sekä asiakasrajapinnassa työskentelevien työntekijöiden arkipäiväisistä työhön liittyvistä käytännön toista, kuten työllistymissuunnitelman laadinta, aikavaraus, työnhakijan ohjaus. (TE-palvelut 2023a.; Keha 2022.)

Kun työpajoja lähdettiin työstämään, haluttiin osittain helpottaa osallistujien työskentelyn aloitusta, kirjaamalla valmiiksi teemoja työkäytäntöjen ympärille. Teemat valittiin osittain työ- ja elinkeinotoimiston palvelukartasta (kuva 11, sivulla 54), joka on esite erilaisista työnhakijoille suunnatuista palveluista ja löytyy työ- ja elinkeinotoimiston kotisivuilta. Valitut palvelut avataan lyhyesti tuloksia läpikäydessä. Toinen osa teemoista valikoitui suoraan työntekijöiden arki-työn ympäriltä. Teemoja syntyi yhteensä 12 ja teemat numeroitiin helpottamaan vastauksien kirjaamista. Teemoja valittiin tarkoituksella useampia, sillä ajatuksena oli, ettei kaikista teemoista välttämättä synny niin paljoa keskustelua, ja tällöin voidaan siirtyä seuraavaan aiheeseen. Numeroiden ja teemojen välillä ei ollut muuta yhteyttä, eivätkä numero kertoneet, missä järjestyksessä teemoja käydään läpi. Teemoissa hyödynnettiin täydennettävien lauseiden menetelmää, ja lauseina oli sekä kysymyksiä että väittämiä. Kysymyasettelun tarkoituksena oli tukea ja johdattaa yhteiskehittämisen työpajojen osallistujia keskittymään työkäytäntöjen pohdintaan.

1. Hyvät työkäytäntöni ajatellen aikavarauksia...
2. Hyvät käytäntöni valmennuksia ajatellen? Esimerkiksi uravalmennus, työhönvalmennus, omakielinen työhönvalmennus, ja työnhakuvalmennus
3. Ajatellen omaehtoisia opintoja, parhaat käytäntöni ovat...
4. Työkyky ja työnhaku? Millaiset käytännöt toimivat sinusta näiden teemojen ympärillä?
5. Hyvät työkäytännöt etä- ja toimistotyössä?
6. Hyvät työkäytännöt yrittäjyys -asioissa?
7. Hyvät työkäytäntöni palkkatuessa ovat...
8. Hyvät työkäytäntöni työllistymissuunnitelmia ajatellen ovat...
9. Mikä on sinun paras työkäytäntösi? ohjelma, prosessi, priorisointimalli?
10. Hyvät työkäytännöt ajatellen oppisopimusta ovat...
11. Hyvät käytännöt työnhakijoiden opastamisessa...
12. Paras työkäytäntöni työkokeilussa on...

Osa äsken mainituista teemoista valikoitui Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston nykyisen palvelukartan mukaan (kuva 11, 54). Teemoja on painotettu nimenomaan nuorten ja aikuisten ryhmien töitä ajatellen. Osa kartassa nähtävistä palveluista ovat enemmän tiedottavia ja työnhakijaa ohjaavia, eli

työntekijöiden ei tarvitse itse kertoa palvelun koko sisältöä, vaan painotuksena on nimenomaan osata ohjata työnhakija selvittämään itse palvelua. Näitä on esimerkiksi TE-live ja Työmarkkinatori.



Kuva 11. Kakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston henkilötyönhakijan palvelukartta (TE-palvelut 2023b).

Yllä oleva palvelukartta (kuva 10) sisältää työ- ja elinkeinotoimiston nykyisiä aihealueittain lajiteltuja palveluita ja kuva löytyy Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston kotisivuilta. Työpajojen teemoiksi valittiin oleellisimpia palveluita osallistujaryhmiä ajatellen, sillä aikuisten ja nuorten palveluiden työntekijöiden ei tarvitse hallita koko palvelukartan sisältöä. Täsmällisempi osaaminen starttiraha-asioissa, on esimerkiksi yrityspuolen asiantuntijoilla. Myös kotoutumisen asiat kuuluvat useimmiten työnhakijan palvelupolkuun jo ennen aikuisten tai nuorten palveluihin siirtymistä, ja kuntouttavaa työtoimintaa tarvitsevat työnhakijat, eivät usein kuulu opinnäytetyön kohderyhmän asiakaskuntaan.

Visuaalisesti erilaisella lähestymisellä haluttiin luoda kevyempää tunnelmaa työpajoihin. Ensimmäisten työpajojen materiaalinkeräämismenetelmiksi annettiin vaihtoehtoisiksi erilaisia värikkäitä muistilappuja, sekä halutessaan osallistujat olisivat myös saaneet kirjoittaa valkoiselle A4 paperille työkäytäntöjä. Muistilappuja oli erilaisia aina pastelliväreistä sateenkaarikuviollisiin, raidallisiin ja yksivärisiin ja näiden täyttämiseen erilaisia kyniä vapaasti valittavaksi. Alusta alkaen suunniteltiin fasilitaattorin roolin hyödyntämistä muistiinpanoihin, jotta aihekokonaisuudet tulisivat oikein ymmärretyksi materiaalin työstövaiheessa.

Viimeisiin yhteiskehittämisen työpajoihin haluttiin verkkopohjainen työskentelyalusta ja digialusta Mural valikoitui tähän. Muraliin oli viety valmiiksi ensimmäisten työpajojen muistilaput ja nämä oli värikoodattu. A-ryhmän tuotokset väri-koodattiin sinisiksi ja B-ryhmän oransseiksi. Jokaiselle 12 teemalle oli tehty omat lokerot, joihin tuotokset kirjattiin. Tämä auttoi sisältöjen vertailussa, kun tarkoituksena oli luoda kokonaiskuvaa teemoista.

Muraliin valmisteltua pohjaa testasi myös opiskelutoveri, joka antoi palautetta sen ymmärrettävyydestä ja toiminnasta. Lukitut elementit tarkistettiin ja varmistettiin, että kutsun saaneilla on myös valtuus muokata alustaa. Tällä haluttiin varmistaa työpajojen sujuvuus ensimmäisellä kerralla ja vähentää vahinkojen mahdollisuutta, jottei kukaan saisi poistettua ennalta työstettyjä elementtejä. Näin osallistujien ei tarvinnut pelätä mokaavansa.

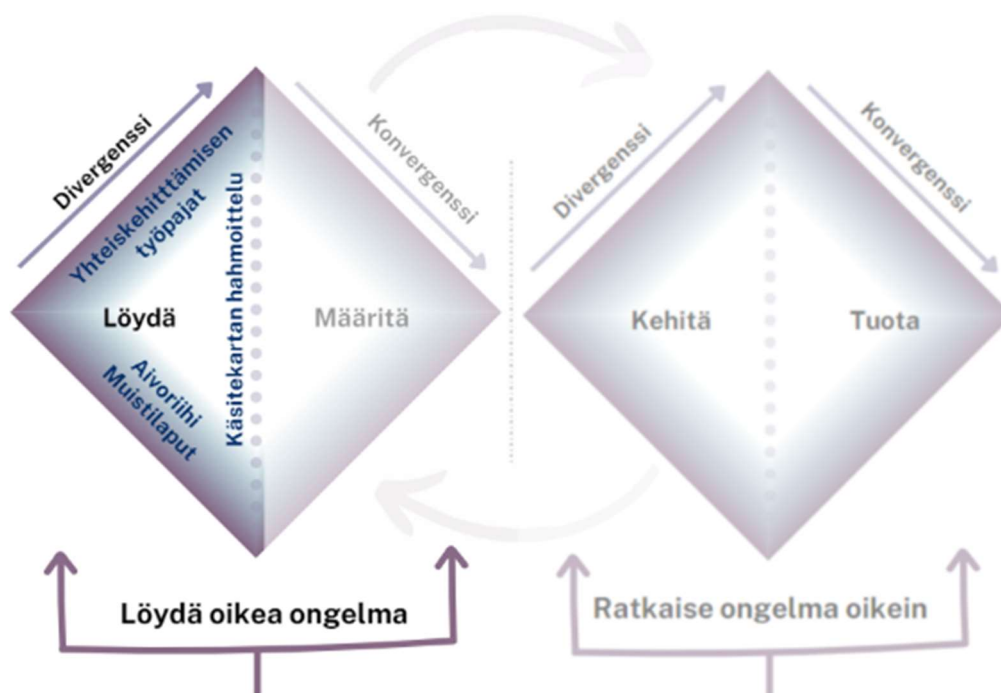
Sisällöllisesti työpajat oli suunniteltu samanlaisiksi, ainoastaan rytmitys poikkesi viikkojen mukaan. Työpajoissa huomioitiin etä- ja lähipäivien viikkorytmi, jotta haluttaessa osallistujat kykenivät osallistumaan molempiin työpajoihin, jotka kuuluivat yhteen. Syys- ja lokakuun aikana tutkimusmetodeihin tutustuttiin ja arvioitiin, millaiset tavat sopisivat parhaiten työpajoihin. Näissä haluttiin saada avointa keskustelua hyvistä työkäytännöistä ja huomata mahdollisesti tiedostamattomia työkäytäntöjä.

Ensimmäisten työpajojen jälkeen, menetelmien sopivuutta uudelleenarvioitiin, jolloin menetelmät muuntuivat hieman seuraavassa työpajassa. Molempien ryhmien ensimmäisten työpajojen jälkeen ilmeni, että tutkimushaastetta tukisi myös niiden asioiden kartoittaminen, jotka edesauttavat ja tukevat hyvien työkäytäntöjen mukaan työskentelyä. Osallistujat vaihtoivat ajatuksia ja keskustelivat asioista, jotka ovat vuorovaikutuksessa työkäytäntöjen kanssa sekä perustelivat syitä, miksi työkäytäntöjä on ylipäättään kehittynyt. Osa työkäytännöistä on kehittynyt sen suurempia ajattelematta, kun taas osa työkäytännöistä on tiedostaen pohdittu ja perusteltu. Asiayhteyksien kartoittamista ei ollut ennakoiden ajateltu opinnäytetyötä suunniteltaessa, mutta tämän katsottiin tukevan ymmärrystä siitä, miksi työkäytäntöjä on kehittynyt ja millaisissa tilanteissa nämä on koettu merkityksellisiksi. Tällainen muutos oli mahdollinen opinnäytetyössä, sillä muuntuvuus ja ennakoimattomuus on osa toimintatutkimuksen sisintä. (Heikkinen & Kaukko 2023.)

Ensimmäisten työpajojen lämmittelytehtäviksi oli alustavasti pohdittu, että osallistujia pyydetäisiin kirjaamaan asia, jonka hän kokee hallitsevansa erittäin hyvin. Viimeisiin työpajoihin, joissa osallistujien tuli luoda Muraliin tunnukset ja kirjautua sisään, suunniteltiin lämmittelytehtäväksi kokeilla Muralissa liikumista, elementtien ja nuolien liikuttelua sekä näiden yhdistelyä.

8.2 Työpajojen eteneminen

Työpajojen eteneminen kuuluu timantin ensimmäiseen osioon ja tässä kohtaan keskityttiin materiaalin keräämiseen, pohtimiseen ja jaotteluun yhteiskehittämisen työpajoissa. Ensimmäisten työpajojen materiaalit ryhmiteltiin aiheittain opinnäytetyön tekijän toimesta ja viimeisten työpajojen materiaalit jaoteltiin osallistujien kanssa yhdessä.



Kuva 12. Palvelumuotoiluprosessin ensimmäinen vaihe opinnäytetyössä, British Design Councilia mukailen (Forsström 2023)

Kuva 12 esittää timantin ensimmäistä osiota, josta opinnäytetyö prosessi lähtee käyntiin. Henkilökuntaa informoitiin toimialueen Teams -ryhmässä viikolla 41 neljästä tulevasta vapaaehtoisesta työpajasta, jotka sijoituivat lokakuun viimeiselle sekä marraskuun ensimmäiselle viikolle. Työpajoja oli yhteensä neljä ja nämä oli jaettu kahteen ryhmään. Ajankohdaltaan työpajat oli suunniteltu käytännöllisistä syistä kello 10–12 välille, koska lounastauotus toivotaan pidet-

täväksi kello 12–13 välillä. Yhteiskehittämistä toteutettiin molemmissa työpajoissa kasvokkain siihen varatussa ryhmätilassa, jonka lisäksi viimeisissä työpajoissa työtä tuki henkilökohtaiset tietokoneet, jossa virtuaalista Mural-alustaa hyödynnettiin tiedon jakamiseen ja ryhmittelyyn.

Osallistujat ohjattiin istumaan ison pyöreän pöydän ääreen haluamilleen paikoille ja pöydän ympärille oli asetettu 12 työtä koskevaa teemaa järjestyksessä. A-ryhmän ensimmäiseen työpajaan osallistui 4 henkilöä fasilitaattorin lisäksi ja B-ryhmän työpajaan osallistui 5 henkilöä, joista kaksi osallistui ilman ennakoilmoittautumista työtilanteen muutoksien vuoksi.

Koska työskentelen itsekin Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimistossa ja osallistujat ovat lähikollegoita, tunsin jo alusta asti osallistujat ja työyhteisön sisäistä kulttuuria. Tästä lähtökohdasta tunnelmamuotoilua sekä fasilitointia oli myös ketterää lähteä toteuttamaan oman kokemuksen ja tuntemuksen perusteella. Työpajojen infokirjeessä sekä aamupalavereiden kautta kerrottiin työpajojen tarkoituksesta ja toteutuksesta. Työpajojen tunnelmaa pyrittiin luomaan sensitiiviseksi, tukevaksi ja vuorovaikutukselliseksi sekä avoimeksi osallistujille, tämä tukee myös fasilitoinnin ideologiaa. (Summa & Tuominen 2009.) Tarkoituksena oli luoda helposti lähestyttävä työpajaympäristö, johon henkilöstö koki voivansa halutessaan osallistua ilman painostusta ja poistua tarpeen mukaan. Pari osallistujaa hyppäsikin kesken pois palaten jonkin ajan kuluessa uudelleen mukaan.

Verrattuna työnantajalähtöisiin palavereihin ja työpajoihin, oli hyviä työkäytäntöjä koskevat työpajat rennompia, avoimempia ja keskustelelevampia. Keskustelu aihealueiden ympärillä oli myös sallittua, jotta työkäytäntöjen kokonaiskuva saisi syvemmän käsityksen. Tunnelma työpajoissa onnistui siitä näkökulmasta, että keskustelua riitti. Keskustelua ja pohdintaa syntyi jokaisessa työpajassa, osa aiheista synnyttivät enemmän keskustelua ja olivat ehkä myös ajankohtaisempia ja merkityksellisempiä. Kaikki työpajoihin osallistuneet henkilöt keskustelivat vuorovaikutuksellisesti ja aktiivisesti, tuoden omaa kokemusta ja näkemystä esille. Tämä koski myös sellaisia osallistujia, jotka ovat usein varovaisempia työnantajalähtöisissä työpajoissa tai palavereissa. Tämä loi onnistumisen tunteen työpajojen tunnelman luonnista ja fasilitoinnin onnis-

tumisesta. Kokonaisuudessaan *hyvät työkäytännöt* aiheena, vaikuttivat varmasti osittain osallistujien motivaatioon, koskihan aihe heidän työskentelytapojaan. Yhteiskehittämisen työpajoilla haluttiin luoda autenttista ymmärrystä työkäytännöistä ja asiayhteyksistä näiden ympärillä.



Kuva 13. Havainnekuva ajatuspilvistä ja osallistujien kirjoittamista muistilapusta (Forsström 2023)

Yllä-olevasta kuvasta voi nähdä työpajojen tuotosten visualisuutta. Osallistujat pohtivat ja kirjoittivat muistilappuihin hyviä työkäytäntöjä ja nämä lisättiin aiheenmukaisiin ajatuspilviin. Fasilitaattorin roolissa keskusteluiden aiheita ja näkökulmia kirjoitettiin lisäksi tukemaan muistilappujen kokonaiskuvan ymmärtämistä, jotta asiayhteyksien punaiset langat olisivat selvät muistilappujen auki-kirjaamisessa. Keskustelut ruokkivat toisiaan ja erilaiset käytännöt herättivät keskustelua toimivuudesta ja joitakin käytäntöjä lisäksi aseteltiin vastakkain. Useassa kohtaan keskusteluissa mielenkiinto kollegan työkäytäntöjä kohtaan heräsi ja näitä haluttiin lähteä kokeilemaan omassa työssä. Eli hiljainen tieto sanallistettiin ja jaettiin muille työpajojen aikana ja näitä lähdettiin lisäksi testaamaan heti arjen työssä. Voisi sanoa työpajojen aikana tapahtuneen ryhmäoppimista.

Lämmittelytehtäväksi riitti kaikissa sen työpajoissa läpikäynti, mitä työpajoissa tullaan tekemään ja samalla vaihdettiin hieman kuulumisia ja ajatuksia arjesta ja muusta. Työpajojen yleiseen tunnelmaan pyrittiin vaikuttamaan rennolla ja kannustavalla otteella.

Ryhmien ensimmäisessä työpajassa keskityttiin löytämään ja sanoittamaan mahdollisimman paljon hyviä työkäytäntöjä, ajatellen työ- ja elinkeinotoimiston palveluita ja omaa työnhallintaa, aiemmin määriteltyjen 12 teeman kautta.

Osallistujia ohjattiin kirjoittamaan ensimmäisen työpajan aikana työkäytäntöjä ja aiheisiin liittyviä asioita keskustelujen yhteydessä. Fasilitaattorin toimesta työpajoista tehtiin myös muistiinpanoja aiheiden asiayhteyksissä, jotta materiaalia olisi helpompi kirjoittaa auki tarkoituksenmukaisesti. A-ryhmältä muistilappujen täyttäminen ei luonnistunut samalla lailla kuin B-ryhmältä, vaan työpajat painottuivat enemmän vuorovaikutukselliseen keskusteluun ja asioiden kirjaaminen jäi enemmän fasilitaattorille A-ryhmän kohdalla. Muistilappuille kirjaamisesta muistuteltiin, mutta ryhmä painotti enemmän vuorovaikutukselliseen keskusteluun. B-ryhmän kanssa muistilappujen käyttö luonnistui hyvin ja tähän liittyi fasilitoijan ensimmäisen työpajan kokemus, ja muistilappujen käyttöä painotettiin hieman enemmän. Jokaisen teeman jälkeen, muistilaput kerättiin kyseisen teeman ajatuspilveen. Muistilappujen keräämisen jälkeen, siirryttiin aina seuraavaa ja joko joku osallistujista tai fasilitaattori luki seuraavan ajatuspilven.

Tässä opinnäytetyössä käsitekarttojen aiheita lähdettiin ensin ideoimaan ryhmänä keskustellen, jonka jälkeen hyviä työkäytäntöjä mahdollistavia elementtejä alkoi nousta pintaan keskusteluista. Esiin tulleita teemoja lisättiin digialusta Muraliin ja hahmoteltiin yhteenkuuluvuutta. Teemoista alkoi kehittyä käsitekartta, jossa on kuusi eri teemaa, jotka henkilöstö koki oleellisiksi aihetta ajatellen. Kuuden teeman ympärille alkoi rakentua pienempiä aiheita ja kokonaisuuksia, jotka on pyritty visualisoimaan käsitekarttaan.

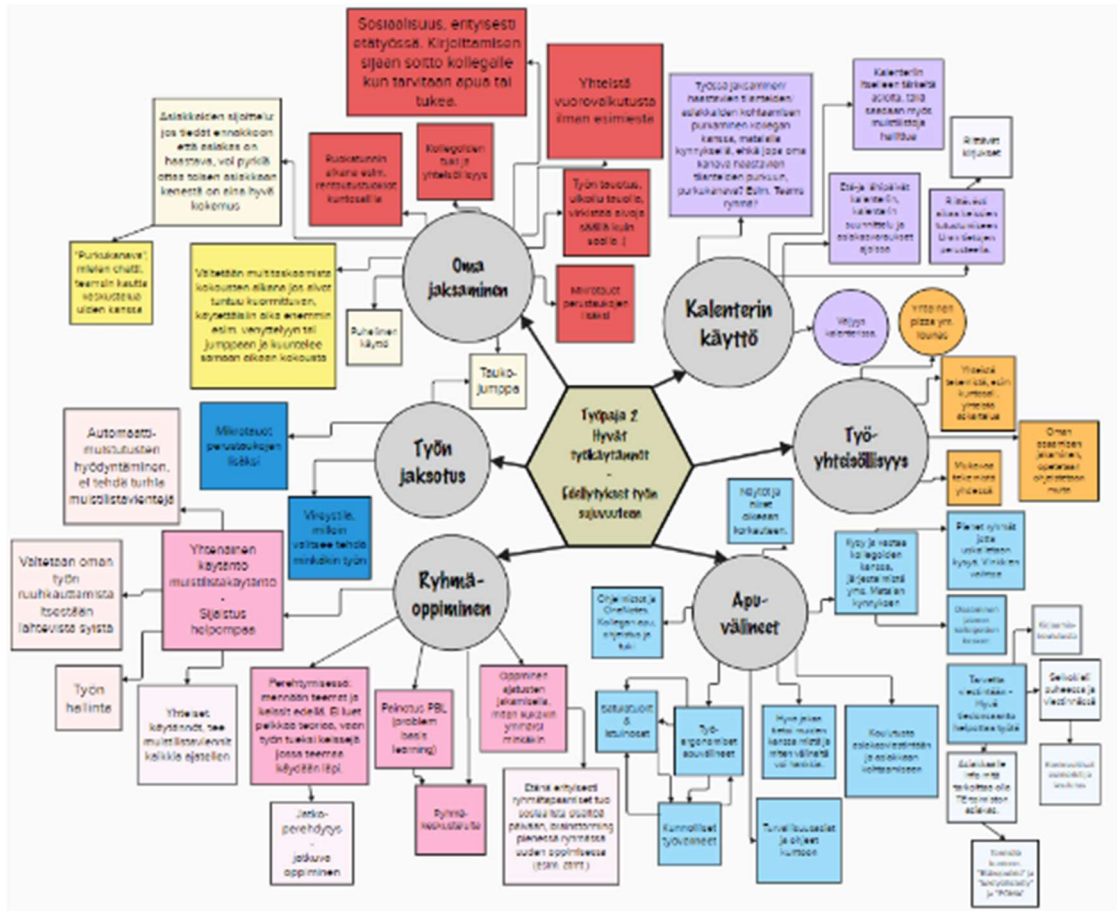
Toisen työpajan tavoitteeksi valikoitui niiden asioiden sanoittaminen ja tutkiminen, jotka edesauttavat osallistujien työn sujuvuutta. Ensimmäisistä työpajoista nousi paljon keskustelua juurisyyistä, miksi työkäytäntöjä on joissakin ta-

pauksissa lähdetty kehittämään ja otettu käytäntöön. Toisen työpajan työskentelyalustaksi valikoitui Mural. Työntekijöiden tuntemus ja kokemus työnantajasta helpottivat työpajojen suunnittelua suuresti. Tiedossa oli esimerkiksi, ettei Muralia ole käytetty työskentelyyn aiemmin töiden puitteissa. Tämän vuoksi alustaa oli hahmoteltu valmiiksi ja tärkeimmät elementit oli lukittu, jottei kukaan osallistujista vahingossa saisi poistettua tärkeitä elementtejä.

Viimeisimmät työpajat alkoivat Mural-tunnuksien luomisella ja pienellä harjoituksella alustalla. Tehtävänantona molemmat ryhmät saivat katsoa ensimmäisten työpajojen materiaaleja, jotka oli niin ikään viety samalle lukitulle Mural pohjalle kuin missä toisen työpajan tehtäväkin oli. Muraliin oli jätetty tyhjiä muistilappuja ja osallistujat saivat kokeilla siirrellä ja täyttää näitä. Mikäli ensimmäisen työpajan aiheista nousi lisää ajatuksia, näitä sai lisätä haluttuun teemaan. Tämä osoittautui hyväksi menetelmäksi, sillä molempien ryhmien kohdalla jokaista ajatuspilveä ei ehditty tehdä ja tällä lailla saatiin täydennystä vastauksiin.

Osallistujia ei myöskään painostettu käyttämään Muralia, vaan fasilitaattori kirjasi asioita ylös osallistujien puolesta heidän seuratessaan tätä näytöltä. Muralia täytettiin ja samalla keskusteltiin ja varmistettiin, että asiat kirjattiin ja sijoitettiin Muraliin, niin kuin oli ajateltu. Tämä koski lähinnä B-ryhmän viimeistä työpajaa. Myös työpajojen aikana fasilitaattorin roolissa Muraliin luotuja elementtejä lukittiin sitä mukaan, kun ryhmä tuotti lisää materiaalia, jottei kukaan vahingossa poistaisi jo tehtyä luonnosta. Olettamus siitä, ettei Mural välttämättä ole tuttu kenellekään, oli oikea.

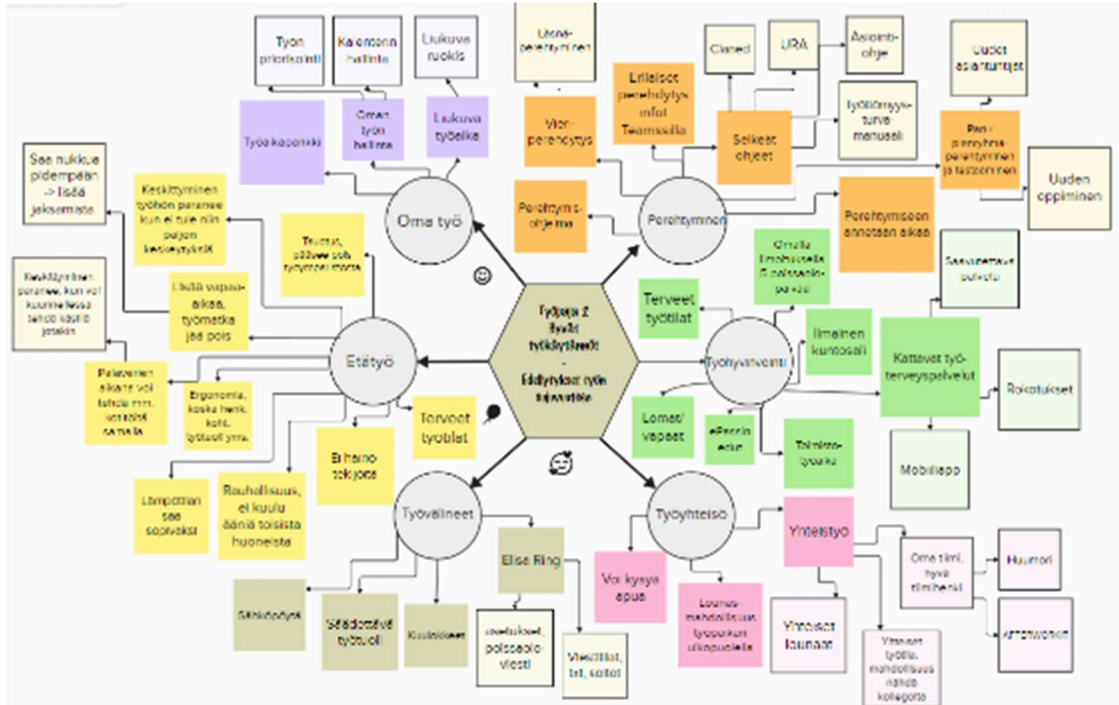
Toisen työpajan aiheena oli *Hyvät työkäytännöt – Edellytykset työn sujuvuuteen*. Aihe oli asetettu valmiiksi työpajassa käytettävän Muralin keskelle ja tästä lähti kuusi tyhjää aihepohjaa. Tarkoituksena oli, että osallistujat saavat yhdessä pohtia kuusi heidän mielestään tärkeää pääaihetta, jotka ovat oleellisia ajatellen työn sujuvuutta hyvien työkäytäntöjen ympärillä. Työpaja käynnistyi keskustelulla aiheen ympäriltä ja vuorotellen kuusi eri pääaihetta valikoitui Muraliin. Työpajassa Muralia hahmoteltiin yhdessä ja osallistujat kommentoivat ja pohtivat, miten teemojen esille tulleet asiat tulisi sijoittaa järkevästi.



Kuva 14. Havainnekuva B-ryhmän toisen työpajan materiaalista luotu Muralilla (Forsström 2023)

Yllä-oleva käsitekartta (kuva 14) on luotu Muraliin B-ryhmän toisen työpajan jälkeen. Käsitekartta lähti leviämään keskiöstä, johon ryhmän valitsemat pääteemat kirjattiin. Tästä lähti muodostumaan keskustelua, jossa suuriksi teemoiksi nousi oma jaksaminen, kalenterin käyttö, työyhteisöllisyys, apuvälineet, ryhmäoppiminen sekä työn jaksotus suhteessa työkäytäntöjen edellytyksiin. Pienempiä elementtejä nousi esille keskusteluista ja nämä jaoteltiin omien aiheiden alapuolelle. Työpajan aikana Mural oli auki osallistujien tietokoneilla, mutta suurin osa osallistujista tunsi, ettei kirjoittaminen ja keskustelu luonnistu samaan aikaan. Yksi neljästä osallistujasta täytti Muralia fasilitaattorin kanssa työpajan aikana, ja muut seurasivat käsitekartan rakentamista ja ehdottelivat, mitä aiheita siihen tulisi kirjoittaa. Lopullinen alusta on fasilitaattorin hahmottelema työpajassa luodun alustan perusteella. Aiheet ovat samat, mutta näitä on saatettu hieman muokata ja avata, jotta ne avautuvat vaikkei työpajaan ole osallistunut. Nuolia on lisätty selkeyttämään kartan ymmärrettävyyttä ja väri-maailmaa yhtenäistettiin luomaan ymmärrettävyyttä.

A-ryhmän viimeiseen työpajaan osallistui kolme henkilöä ja näistä osallistujista kaikki täyttivät ja rakensivat Muralia samalla, kun ryhmä keskusteli siitä, millaiset edellytykset luovat pohjaa työskentelylle.



Kuva 15. Havainnekuva A-ryhmän toisen työpajan materiaalista luotu Muralilla (Forsström 2023)

Myös A-ryhmän Muralia selkeytettiin (kuva 15) ja värikoodattiin fasilitaattorin toimesta työpajan jälkeen, lisäämään ymmärrettävyyttä ja vuorovaikutussuhteita. Sisältöä ei lisätty tai poistettu, mutta tekstiä muunneltiin selkeämmäksi ja suuremman aihealueen muistilappua jaoteltiin useammaksi muistilappuiksi.

Molempien ryhmien viimeisessä työpajassa keskityttiin pohtimaan, millaisten edellytysten koettiin olevan merkityksellisiä ja tukevan hyviä työkäytäntöjä. Työpajoihin oli luotu kuusi avointa teemaa, jotka työryhmät saivat itse valikoida jatkotyöstettäväksi. Teemojen valinta oli molemmille ryhmille hieman haastavaa ja fasilitaattori esitti ryhmän käymien keskusteluiden pohjalta ehdotuksia kysymysten muodossa, olisiko kyseinen teema hyvä valita pääteemaksi, sillä keskustelua teeman ympäriltä syntyi. Haasteena tuntui olevan teeman nimeäminen ja ryhmän itseohjautuvuus, joten fasilitaattorin roolissa ryhmän työskentelyä tuettiin kyselemällä asioita. Työpajassa syntyneestä materiaalista luonnosteltiin Murali -alustalle käsittekarttaa, johon valittuja teemoja lähdettiin avaamaan ja asiayhteyksiä pohdittiin. Työpajojen jälkeen materiaalia on

analysoitu vertailemalla ja ryhmittelemällä sekä etsimällä asiayhteyksistä samankaltaisuuksia.

Kaikista työpajoista hyödynnettiin tälle varattu aika ja loppua kohden materiaalin syntyminen ja kerääminen hidastui ja aiheet tuntuivat loppuvan loogisesti. Joissakin teemoissa keskustelu vaihtui toisiin aiheisiin siinä vaiheessa, kun aiheesta ei enää noussut uutta keskusteltavaa.

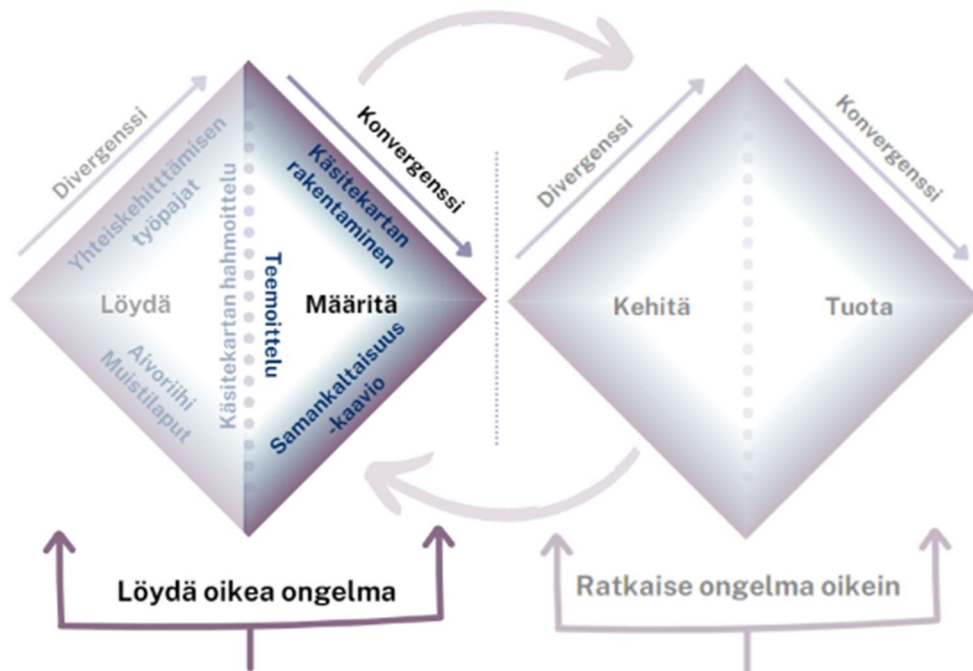


Kuva 16. Opinnäytetyön tutkimusprosessi ajallisesti kuvattuna (Forsström 2023)

Kuvassa yhdeksän on pyritty visualisoimaan opinnäytetyön prosessia ajallisesti heinäkuun ensimmäisestä palaverista työ- ja elinkeinotoimiston kanssa opinnäytetyön palautukseen ja esittelyyn. Opinnäytetyötä ja työpajoja suunniteltiin syys- ja lokakuun aikana ja suurin osa kirjoitustyöstä kohdistui opintovapaan ajalle ja juuri ennen opinnäytetyön palautusta.

9 TULOKSET

Seuraavassa kappaleessa avaamme, millaisia tuloksia tutkimuksessa on ilmennyt ja millaisia idearyhmiä tuloksista on löydetty, ja mitkä näistä nousevat esiin. Alla oleva kuva ensimmäisestä timantista esittää määrittelemisen vaihetta, ennen kehittämisen ja tuottamisen timanttia.



Kuva 17. Palvelumuotoiluprosessin viimeinen vaihe opinnäytetyössä British Design Councilia mukaillen (Forsström 2023)

Kuva 17 havainnollistaa timantin seuraavan vaiheen *määritä*, joka kuvastaa tässä opinnäytetyössä sitä vaihetta, kun materiaalia jäsennellään, teemoitellaan ja vuorovaikutussuhteita analysoidaan.

9.1 Samankaltaisuuskaavion purku ja analyysi

Seuraavaksi analysoimme työpajoista syntynyttä materiaalia ja arvioimme vuorovaikutussuhteita työkäytäntöjen ympärillä. Osaa työpajojen teemoista on lyhyesti avattu kappaleen alussa, jotta lukija ymmärtää näiden merkityksen asiantuntijoiden työssä. Materiaali analysoidaan ja työestetään toisen työpajan materiaalin kanssa. Lopuksi merkityksellisimmät asiat ja näiden vuorovaikutussuhdetta esitellään visualisena mallinnuksena, joka on kehittämistutkimuksen ensimmäisen timantin visuaalinen tuotos. Mallinnuksella luodaan ymmärrystä työpajojen kautta ilmenneistä työkäytännöistä, näihin vaikuttavista elementeistä sekä näiden vuorovaikutussuhteista.



Kuva 18. Havainnekuva ensimmäisten työpajojen visuaalisesta mallinnuksesta. Muistilaput on ryhmitelty teemojen sisällä samankaltaisuuksien mukaan (Forsström 2023)

Kuvassa 18 näkyy työpajojen muistilapuista ja muistiinpanoista luotu alusta, jossa oranssit laput on luotu A-ryhmän muistilapuista ja muistiinpanoista, ja siniset B-ryhmän vastaavista. Muistilappuja jaoteltiin aihealueittain oman teeman sisällä ja samankaltaiset aiheet yhdisteltiin. Moni työkäytäntö ja asiayhteys löytyi monesta teemasta ja voidaan todeta, että juuri nämä ovat merkityksellisimpiä elementtejä.

9.1.1 Hyvät työkäytännöt aikavarauksiin liittyen

Ensimmäinen teema käsitteli aihetta *Hyvät työkäytännöt aikavarauksiin liittyen*. Aikavarauksella tarkoitetaan tässä yhteydessä uuden työnhakijan tapaamista toimistolla, joka on kirjoitettu asiakkuusprosessiin ja tapaaminen veloitetaan lain mukaan. Työnhakija tulee tavata viiden arkipäivän sisällä siitä, kun hän on käynnistänyt työnhakunsa (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2. luku 5 §.) Laissa painotetaan myös pikaista informointia työnhakijaa koskevissa asioista, mikä suoritetaan usein täydentävänä työnhakukeskusteluna puhelimitse, ennen aikavarausta. Lain toisessa luvussa käsitellään työnhakijan palveluprosessia ja työnhaun aloitusta, johon on kirjattu, mitä edellytyksiä laki

asettaa työ- ja elinkeinopalveluille tähän liittyen. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2. luku.)



Kuva 19. Työpajojen nostamia hyviä työkäytäntöjä koskien aikavaroituksia (Forsström 2023)

Molempien ryhmien keskusteluissa nostettiin esiin työnhakijan kontaktoinnissa ennakoivaa tiedottamista tulevasta yhteydenotosta ja tällä tarkoitettiin tekstiviestien hyödyntämistä. Tekstiviestin hyödyntäminen tiedottamisasioissa koettiin tärkeäksi ja työnhakijalle laitettiin mieluiten tietoa ennakkoon, milloin hänelle soitetaan, kuin että soitettaisi ilman ennakkovaroitusta. Tällä koettiin työnhakijan voivan valmistautua soittoon ja on samalla tietoinen, että 0295- alkuinen puhelinnumero on työ- ja elinkeinotoimiston puhelinnumero eikä häirikösoitto. Työnhakijoiden koettiin vastaavan tällöin paremmin puhelimeen, jolloin prosessi saadaan heti käynnistettyä ja tuleva aikavaraus saadaan sovittua puhelimitse. Henkilöstö allekirjoitti, että työnhakijat ovat olleet myös tyytyväisiä tähän käytäntöön. Tämän koettiin nopeuttavan työtä, jolloin kirjettä tulevasta aikavarauksesta ei tarvitse tehdä. Tällä vähennetään työn siirtämistä kaksi

viikkoa eteenpäin. Nykyisen ohjeistuksen mukaan kirjeitse lähetetty aikavaraus voi olla aikaisintaan kaksi viikkoa kirjeen lähettämispäivästä, jotta kirjeen voidaan katsoa saapuneeksi työnhakijalle.

Vaikka työprosessin mukaan työnhakijan informointi ja työttömyysturva-asiat voidaan selvittää ensimmäisen aikavarauksen yhteydessä, koki henkilöstö hyväksi palveluksi saada tämän osuuden hoidettua mahdollisimman pian, mielellään jo ennen aikavarausta ja työllistymissuunnitelman laadintaa. Tätä painottivat molemmat osallistujaryhmät. Ensimmäinen soitto työnhakijalle koettiin erittäin tärkeäksi, sillä tällöin varmistetaan työttömyysturvaan liittyvät asiat ja sovitaan sopiva ajankohta alkuhaastattelulle. Työttömyysturvaa koskevat kysymykset ja selvitykset haluttiin selvittää mahdollisimman pian asiakkuuden käynnistyttyä. Puhelimitse kerrottiin myös heti työnhakijaa koskevat tärkeimmät asiat, koska näitäkään ei haluttu jättää aikavarausta odottamaan. Tällä haluttiin helpottaa tulevaa aikavarausta, jottei työnhakija saa kaikkea tietoa kerralla ja tiedon määrä olisi sisäistettävissä. Työntekijöiden kokeman mukaan, liiallinen tiedon tulva lisää väärinkäsityksien ja unohduksien mahdollisuutta, jotka voi aiheuttaa työnhakijalle laiminlyöntimerkintöjä sekä vaikuttaa hänen oikeuteensa saada työttömyysturvaetuutta. (Työttömyysturvalaki 2002.)

Tärkeäksi työnhallinnan työkäytännöksi koettiin myös se, ettei kalenteria täytetä liian täyteen, vaan siihen jätetään väljyyttä. Tällöin äkillisissä muutostilanteissa on pelivaraa, eivätkä muutokset välttämättä aiheuta kaaosta ja uudelleenorganisointia. Pienet muutokset asiakkaan asioissa, saattavat aiheuttaa suurta taustatyötä ja selvittelyä, johon kuluu resursseja.

Osa henkilöstöstä koki hyötyvänsä valmiin työllistymissuunnitelman luonnospohjan käytöstä. Tämän koettiin helpottavan työnhakukeskusteluja, jolloin suunnitelman kirjaamisen voi hoitaa valmiiksi aikavarauksella ja tulostaa työnhakijalle sekä käydä tämän yhdessä läpi tulosteelta. Kasvokkaisissa tapaamisissa koettiin hyväksi, ettei työnhakijan tarvitse odottaa suunnitelman kirjaamista alusta loppuun. Työpajoissa nousi myös vaihtoehtoinen työkäytäntö, jossa suunnitelmaa ei allekirjoiteta aikavarauksella. Vaihtoehtona työllistymissuunnitelman tulostamiselle, koettiin myös hyväksi työkäytännöksi sopia työnhakijan kanssa työllistymissuunnitelman allekirjoitus sähköisesti myöhemmin

samana päivänä, tai viimeistään kahden arkipäivän sisällä Oma asiointi -palvelussa. Tällöin työnhakijan ei tarvitse jäädä odottamaan suunnitelman päivittystä aikavarauksella, vaan hän voi lukea suunnitelman läpi itsenäisesti myöhemmin kotona.

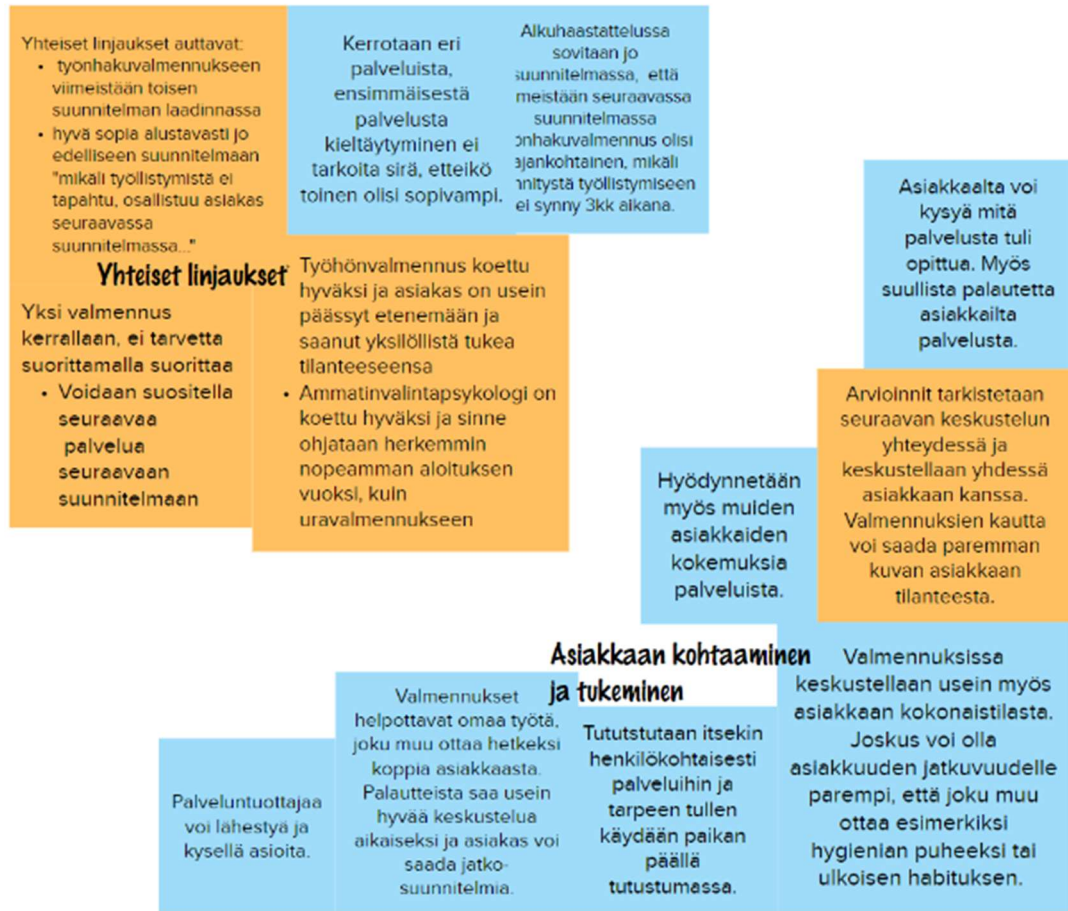
Tärkeäksi työkäytännöksi nousi myös oman harkinnan käyttö työn priorisoinnissa tilanteen niin vaatiessa, vaikka tämä ei aina noudattaisi asiakasprosesseja. Nykyisen asiakasmäärän ja syksyn 2023 Etelä-Kymenlaakson nousseen lomautustilanteen vuoksi, koettiin että työtä on pakko priorisoida, jolloin ensisijaisesti aikavaraukset toimistolle saavat työttömät henkilöt ja ne kenellä nähdään suurempi tarve saada kasvokkaista palvelua. Myös osa aikavaruksista on jouduttu tekemään puhelinaikavarauksina, jotta asiakkuus käynnistyy ja työnhakijan tilanne saadaan kartoitettua ajoissa ja työllistymissuunnitelma päivitettyä. Nykyisessä työtilanteessa koettiin tärkeimmäksi informoida kaikkia työnhakijoita tasavertaisesti, mutta ensisijaisesti työttömät ja kasvokkaista palvelua tarvitsevat työnhakijat kutsutaan aikavaraukselle.

9.1.2 Hyvät työkäytännöt valmennuksia ajatellen

Valmennuksiin kuuluvat esimerkiksi viikosta kahteen kestävät työnhakuvalmennukset verkossa tai ryhmämuotoisena, yksilöllinen työhönvalmennus oman valmentajan kanssa, uravalmennus ja minustako yrittäjä? -valmennus. Tavoitteena kaikissa valmennuksissa on tukea työnhakijan kiinnittymistä työelämään sekä omien työllistymistä tulevien polkujen löytämiseen. (TE-palvelut 2023a.)

Toimivaksi työkäytännöksi nostettiin Etelä-Kymenlaakson ryhmässä sovittu yhteinen linjaus, jossa työnhakija ohjataan työnhakuvalmennukseen ensimmäisen työllistymissuunnitelman päivittämisen yhteydessä tai viimeistään toisen suunnitelman kohdalla. Valmennuksiin osallistuminen koettiin hyväksi tavaksi sopia tapahtuvan viimeistään seuraavassa suunnitelmassa, mikäli muu-
toksia työnhakijan tilanteeseen ei ole tätä ennen tullut. Tällöin työnhakija on tietoinen tulevasta ja osaa valmistautua siihen.

2. Hyvät käytäntöni valmennuksia ajatellen? Uravalmennus? Työhönvalmennukset? Omakielinen työhönvalmennus? Työnhakuvalmennukset?



Kuva 20. Työkäytäntöjä liittyen työ- ja elinkeinotoimiston palveluihin (Forsström 2023)

Valmennuksista puhuttaessa, nousi merkityksellisimmiksi aiheiksi asiakkaan kohtaaminen ja tukeminen sekä yhteisten linjauksien mukaan työskentely. Kuva 20 ilmenee käytännön menetelmiä sekä ohjeistuksia. Toisessa ryhmässä nousi hyväksi työkäytännöksi käydä itse asiantuntijan roolissa tutustumassa palveluun paikan päällä. Tällöin on helpompaa kertoa valmennuksesta, kun asiantuntijalla on omakohtaista kokemusta palvelusta. Myös muiden työnhakijoiden kokemusten hyödyntäminen valmennuksiin ohjauksessa koettiin helpottavan ohjaustyötä. Hyvänä työkäytäntönä painotettiin myös valmennuksen palveluntuottajan kontaktointia, mikäli asiantuntijalle tulee kysyttävää. Vuorovaikutuksellisuudelle annettiin siis arvoa.

Valmennukseen ohjaaminen koettiin molemmissa ryhmissä hyväksi työkäytännöksi tukemaan työntekijöiden omaa työtä, työnhakijan henkilökohtaisen hyödyn lisäksi. Työnhakijan koettiin usein saavan valmiuksia sekä uusia näkömyksiä, johon asiantuntijoilla ei ole antaa samanlaisia resursseja kuin mitä

valmennuksissa on. Tähän mainittakoon, että tämänhetkinen työnhakuvalmennus verkossa kestää viisi arkipäivää ja tätä aikaa ei asiantuntijalla ole mahdollista käyttää yhteen työnhakijaan. Valmennuksen jälkeen on usein myös helpompi keskustella työnhakuun liittyvistä asioista, kun näihin on ensin syvennyt palvelussa. Valmennuksen jälkeen on myös helpompi keskustella työnhakijan kanssa itse palvelusta eli siitä, mitkä asiat hän koki palvelussa hyödyllisiksi ja mitkä ei. Tämän koettiin olevan hyvä tapa luoda aitoa keskusteluyhteyttä työnhakijaan.

Toinen ryhmä nosti ammatinvalintapsykologin yhdeksi hyödyllisimmäksi palveluksi työnhakijan pohtiessa uutta työuraa. Tätä perusteltiin palvelun nopealla aloittamisella, jolloin työnhakijan ei tarvitse odottaa valmennusryhmän täyttymistä, niin kuin osassa valmennuksissa joutuu tekemään.

Hyvänä käytäntönä työnhakijan kanssa keskusteltaessa painotettiin myös työnhakijan jatkuvaa informointia ja reflektiota nykyiseen tilanteeseen. Esimerkiksi mikäli työnhakija kokee, ettei työnhakuvalmennus ole hänelle sopiva, koska työnhaun asiakirjat ovat kunnossa, voi olla aiheellista siirtyä työhönvalmennukseen, joka toimii hyvänä jatkumona työnhakuvalmennukselle. Yhdestä palvelusta kieltäytyminen ei poista tarvetta päivittää osaamistaan jossakin toisessa palvelussa.

9.1.3 Hyvät työkäytännöt omaehtoisia opintoja ajatellen

Omaehtoinen opiskelu tarkoittaa tässä opinnäytetyössä työnhakijan päätoimisia opintoja, joita työ- ja elinkeinotoimisto on päättänyt lähteä tukemaan. Työ- ja elinkeinotoimistolla ei ole päätäntävaltaa opintoihin, vaan työnhakija hakeutuu omatoimisesti opintoihin ja selvittää tarvittavien lomakkeiden toimittamisen työ- ja elinkeinotoimistolle ennen opintojen alkamista, jotta työ- ja elinkeinotoimisto voi tehdä ratkaisun mahdollisesta tukemisesta. Opintojen tukeminen arvioidaan aina yksilöllisesti ja tuki on harkinnanvarainen. Opintojen aikana työnhakijalla on velvollisuuksia työ- ja elinkeinotoimistoa kohtaan ja opintoja seurataan sovituin määräajoin. Työnhakijan työllistymissuunnitelmaan sovietaan määräajat ja tehtävät, joita työnhakijan tulee noudattaa. Nykyisen asiakaspalvelumallin mukaan opiskelijan tulee myös hakea sovitusti työmahdollisuuksia. (Työmarkkinatori 2023b.)

3. Ajatellen omaehtoisia opintoja, parhaat käytännöni ovat...



Kuva 21. Osallistujien nostamia työkäytäntöjä omaehtoisia opintoja koskien (Forsström 2023)

Tärkeimmäksi työkäytännöiksi omaehtoisia opintoja ajatellen, nousi selkeästi työnhakijan tukeminen kuvan 21 esittämällä tavalla. Myös toisen kollegan kanssa käyty keskustelu koettiin todella tärkeäksi arvioitaessa omaehtoisia opintoja. Yhteisten pohdintojen koettiin tuovan tasa-arvoisempaa palvelua työnhakijoille. Toinen hyvä työkäytäntö oli asiantuntijatyöryhmän konsultointi sähköpostitse.

Työkäytännöissä painotettiin, että työnhakijan kanssa keskustellaan aina joko puhelimitse tai aikavarauksella opintoasioista, jotta asia varmasti tulee ymmärretyksi. Opinto-asiat ovat monimutkaisia ja näissä saattaa helposti sattua väärinymmärryksiä, jotka saattavat aiheuttaa pahimmassa tapauksessa työnhakijalle takaisinperintää, ja tätä halutaan välttää mahdollisuuksien mukaan. Tähän liittyen myös kirjaamisen tärkeyttä painotettiin B-ryhmässä, liittyen sekä työllistymissuunnitelman selkeään laatimiseen että asiakastietojärjestelmän tarkkoihin kirjauksiin.

Hyväksi käytännöksi nopean reagoinnin, ennakkoinnin ja täsmällisen informoinnin heti, kun työnhakija ilmoittaa ajatuksistaan opiskella. Tästä esimerkkinä harkintavalta opintojen tukemisessa, opintojen eteneminen, tukiaika ja ilmoittamisvelvollisuus. Myös nykyisen asiakaspalvelumallin mukainen työnhakuvelvollisuus, eli työnhakija ei voi keskittyä pelkästään opiskeluun uuden lainsäädännön mukaan.

Keskusteluissa työnhakijoiden kanssa koettiin tärkeäksi uskaltaa puhua tilanteen realiteeteista rehellisesti. Omaehtoisia opintoja ajatellen tulee myös pohdita alan työllistävyttä ja voimavaroja, ei ainoastaan työnhakijan mielenkiintoa lähteä opiskelemaan uutta alaa. Tähän liittyi myös keskustelu siitä, onko työnhakijan mahdollista työskennellä alalla valmistumisen jälkeen esimerkiksi omien allergioiden tai fyysisten haasteiden vuoksi.

9.1.4 Hyvät työkäytännöt ajatellen työkyvyn näkökulmaa

Työ- ja elinkeinotoimisto suorittaa tarpeen mukaan työkyvyn kartoituksia työnhakijan terveydentilan selvittämisen vuoksi, mikäli työkyvystä ja terveydestä nousee huolta. Työkyky tarkoittaa yksilön kykyä toimia työelämässä ja tähän liittyy niin fyysiset kuin psyykkiset voimavarat sekä henkilön osaaminen ja asenne. Työ- ja elinkeinotoimisto kannustaa tarvittaessa Kykyviisari-kyselyyn vastaamista ja tarvittaessa työnhakija ohjataan terveystieteisiin työkyvyn kartoitukseen. Asiantuntijoilla on velvollisuus ohjata työnhakijaa hänen työ- ja toimintakyvyltensä soveltuviin palveluihin. Joskus työ- ja elinkeinotoimiston työkyvykkökoordinaattori osallistuu osatyökykyisen työnhakijan tukemiseen ja ohjaamiseen työllistymiseen ja työkykyyn liittyvissä asioissa. (TE-palvelut 2023c.)

Ryhmät kokivat hyväksi työkäytännöksi konsultoida niitä asiantuntijoita, kenen asiakaskunta perustuu enemmän tukea tarvitsevista työnhakijoista. Tällöin saadaan tukea omaan osaamiseen ja hyödynnetään muiden ammattitaitoa. Työnhakijan nopea ohjaus työttömien terveydenhoitajalle koettiin myös ensisijaiseksi tavaksi lähteä liikkeelle, kun työnhakijan terveydentilasta ja työkyvystä nousi haasteita. Hyväksi tavaksi koettiin myös työnhakijan ohjaaminen Ke-

laan, jotta kuntoutustukiasioiden mahdollisuudet saadaan selvitettyä. Henkilöstö koki myös, että oman alueen työkyvykoordinaattorin osaamista hyödynnettiin matalalla kynnyksellä, ja tämä on koettu hyväksi toimintatavaksi.

4. Työkyky ja työnhaku? Millaiset käytännöt toimivat sinusta näiden teemojen ympärillä?



Kuva 22. Työkyvyn teemasta syntyneet aiheet (Forsström 2023)

Kuvassa 22 on nähtävillä ryhmien keskustelemat aiheet ja näistä luodut ryhmät. Viestinnällä, asiakkaan kohtaamisella ja tukemisella sekä asiantuntijoiden hyödyntäminen nousi esille. Tässä kohden asiantuntijalla tarkoitettiin niitä kollegoita, kenen asiakaskunnan palveluntarve ei ensisijaisesti ole työllistymisen, vaan muut palvelut, esimerkiksi kuntouttava työtoiminta. Koska työnhakijalle voi olla iso kynnys avautua ja kertoa omasta terveydentilastaan, tulee työnhakijalle luoda turvallinen, avoin ja kunnioittava keskustelu-ympäristö. Luottavainen ja sensitiivinen asiakassuhde luo hyvää perustaa erityisesti niissä tilanteissa, kun keskustellaan arkaluonteisista asioista. *Me* sanan käyttö keskusteluissa koettiin myös vahvistavan vuorovaikutustilannetta. Työnhakijan voimavarojen ja osaamisen vahvistaminen koettiin työtä edistäväksi ja tärkeäksi osaksi asiakastyössä puhuttaessa terveydentilasta.

Myös tässä teemassa nostettiin esiin kirjauksien tärkeyttä ja täsmällisyyttä työkäytäntönä. Tähän liittyen myös lääkärin kannanoton pyytäminen työnhakijan työkyvystä koettiin ensisijaiseksi, jotta tieto terveydentilasta on tutkittu. Terveydellisissä asioissa koettiin myös hyväksi tavaksi käydä työnhakijan kanssa läpi tarkalleen, mitä hänestä kirjataan. Tällöin pyydetään varmistusta, onko kirjaus työnhakijan mielestä oikein kirjoitettu.

9.1.5 Hyvät työkäytännöt etä- ja toimistotyössä

Aikaa ennen koronaa etätyötä oli mahdollista tehdä 2 arkipäivää viikossa pitäen itse huolta, että päivät vaihtelevat. Koronan alettua siirryttiin poikkeusaikaan, jolloin pääsääntöisesti työskenneltiin etänä. Tilanne muuttui, kun korona hellitti ja sen myötä toimistolle palattiin. Koronan jälkeen etätyöstä sovittiin viiden päivän vuoroviikkokierto, jolloin kaksi ryhmää vaihteli toimisto- ja etätyön parissa eli hybridimalli alkoi. Mikäli etätyö ei tunnu omalta, on mahdollista kuitenkin työskennellä ainoastaan toimistolta käsin.

Suurta keskustelua herätti etätyöskentely. Etätyö koettiin työhyvinvointia lisäävänä ja asiantuntijat kokivat voivansa keskittyä paremmin haastavampiin töihin, ja työ ei myöskään keskeytynyt samalla lailla kuin toimistolla tehtävä työ. Moni koki voivansa paremmin järjestellä omat työnsä. Etä- ja toimistopäivillä oli selkeästi painotusta tiettyihin töihin. Moni koki hyötyvänsä eniten hybridimallista.

5. Hyvät käytännöt etä / toimisto



Kuva 23. Etä- ja toimistotyöhön liittyviä työkäytäntöjä (Forsström 2023)

Kuvaan 23 näyttää muistilappujen ryhmittelyt ja näiden aiheet liittyivät vahvasti työntekijän perspektiiviin ja näiden työhyvinvointia tukeva ajatus nousee selkeästi. Sosiaalinen vuorovaikutus, tuki ja työyhteisöllisyys, työn draivi ja työhallinta etänä, toimivat muistilappuja yhdistävinä aiheina. Toimistolla työskenneltäessä koettiin, että apua oli helpompi kysyä ja saada haastavissa tilanteissa, joten kollegoita lähestyttiin pienemmällä kynnyksellä, kuin mitä etätöyössä. Teams-viestillä kysyessä avunsaanti saattaa usein kestää kauemmin, vaikkei ongelma olisikaan iso ja veisi kauan aikaa. Merkittäväksi konkreettiseksi käytännöksi toimistolla ollessa koettiin sopimusten ja paperitöiden tekeminen, jotta ei tarvitse hyödyntää toimiston aulahenkilöstön tulostusapua, joka koettiin hankalaksi.

Osa B-ryhmän osallistujista koki vuorovaikutuksen olevan parempi toimistolla työskenneltäessä ja lisäävän sosiaalista kanssakäyntiä ilman työasioitakin. Yhteiset kahvi- ja lounastauot koettiin merkityksellisiksi, luovan yhteisöllisyyttä sekä rakentavan *me*-henkeä. Henkistä tukea koettiin myös saatavan helpommin toimistolla ollessa. B-ryhmässä koettiin, että mikäli hektisinä aikoina tun-

tuu, että töistä on hankala irtaantua kotona, voi olla hyödyllistä siirtyä työskentelemään toimistolle, jotta työt ovat konkreettisesti ainoastaan toimistolla. Tätä työtapaa oli myös hyödynnetty tukemaan omaa työhyvinvointia. Tämän vuoksi nähtiin tarpeellisena saada myös jatkossa työskennellä toimistolla aina, kun itse haluaa.

Vuorovaikutuksellisuuteen liittyen, osa B-ryhmäläisistä kertoi, että etätöiden aikana on mahdollista keskustella vuorovaikutuksellisesti, mikäli kollegan kanssa keskustellaan puhelimitse tai otetaan Teams-puhelu kameran kanssa. Osa henkilöstöstä koki tämän työtavan olevan yhtä sosiaalinen, kuin kasvokkainen kanssakäyminen toimistolla.

9.1.6 Hyvät työkäytännöt yrittäjyysasioissa

Työnantaja ja yrityspalvelut kuuluvat työ- ja elinkeinotoimiston palveluihin ja näissä työskentelevät yritysasioihin erikoistuneet asiantuntijat. Yrityspalveluiden vastuulle kuuluu työnantaja-asiakkaiden ohjeistaminen ja kontaktointi yritysasioihin liittyvissä asioissa. Asiantuntijat ohjeistavat esimerkiksi palkkatukeen, starttirahaan, työpaikkailmoituksiin, uuden yritystoiminnan aloittamiseen ja yritystoiminnan kehittämiseen liittyvissä asioissa. (TE-palvelut 2023b)

Nuorten sekä aikuisten asiantuntijoiden tulee osata kertoa ja ohjata yrittäjyyden tematiikasta ja mahdollisesta vaikutuksesta työttömyysturvaan, mutta tarkemman ohjeistukset työnhakija saa suoraan yrityspuolen asiantuntijoilta. Seuraava kuva painottaa juuri yrityspalveluiden osaamisen hyödyntämistä ja asiakkaan tukemista.

6. Hyvät työkäytännöt yrittäjyys-asioissa?



Kuva 24. Ryhmien nostamia työkäytäntöjä yrittäjyysasioissa (Forsström 2023)

Asiakkaan tukeminen nähtiin kuvan 24 mukaisesti erittäin merkityksellisenä ja muistilappuja tästä aiheesta nousi paljon. Yrittäjyysasioissa painotus nousi selkeästi nopeaan reagoimiseen informoimisessa, mikäli työnhakija viittaa kiinnostusta yrittäjyyteen. Myös ohjaus ja tuen saaminen työ- ja elinkeinotoimiston yrittäjyyden palveluista koettiin ehkäpä suurimmaksi työkäytännöksi. Aikuisten palveluissa ohjataan ja kerrotaan kevyesti yrittäjyydestä, jolloin tärkeämpänä koettiin yrityspuolen mukaantulo heidän vahvemman asiantuntijuutensa vuoksi.

Molemmissa ryhmissä kerrottiin, että työnhakija ohjataan heti työ- ja elinkeinotoimiston *Aloittavien yrittäjien palveluun*, josta yrittäjyyteen erikoistuneet asiantuntijat ottavat työnhakijaan yhteyttä ja käyvät yrittäjyyteen liittyviä asioita tarkemmin läpi. Yrityspalveluiden asiantuntijoita voitiin myös kutsua aikavaroitukselle, jossa vastuuasiantuntija on läsnä asiakastapaamisessa.

Yritysideaa kehittäessä, koettiin että työnhakijaa on hyvä inspiroida ja herättellä asian tiimoilta. Työnhakijan motivointi ja herättely omista mielenkiinnon

kohteista käsin koettiin hyväksi tavaksi, mikäli työnhakija ei vielä tiedä millainen yritystoiminta kiinnostaisi. Oma harrastus voi toimia lähtökohtana ja inspiraationa yritysideaa pohtiessa. Työnhakijalta voi hyvin kysyä, voisiko näistä lähtökohdista lähteä kehittämään yritystoimintaa? Myös asiantuntijan henkilökohtaista kokemusta yrittäjyydestä on hyvä hyödyntää, mikäli aiheesta on omakohtaista taustaa.

Käytäntönä kerrottiin, että työnhakijalle halutaan aina painottaa, ettei yrittäjyyttä saa aloittaa ennen työ- ja elinkeinotoimiston päätöstä. Tällä voi olla vaikutuksia työnhakijan oikeuteen saada etuutta ja esimerkiksi mahdollisuuteen saada starttirahaa jatkossa. Työnhakijaa tiedotetaan myös heti neljän kuukauden suoja-ajasta sekä sen velvollisuuksista. Neljän kuukauden suoja-aikaa on mahdollista hyödyntää yritystoiminnan kokeiluun neljän ensimmäisen kuukauden aikana, siten ettei kokeilu vaikuta työttömyysturvaan, kunhan edellytykset täyttyvät.

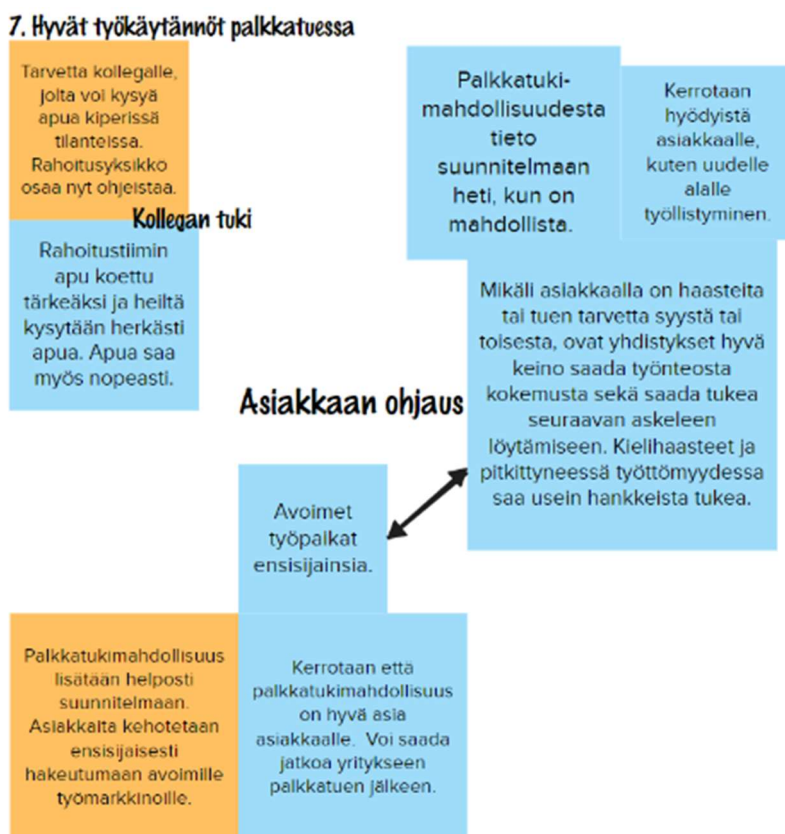
Mikäli työnhakijalla ei ole vielä tarkkaa yritysideaa, työnhakija ohjataan helposti yrittäjyysvalmennukseen, jossa työnhakija voi jalostaa ideaa. Mikäli yritystoimintaideaa on jo työstetty enemmän, ohjataan työnhakija työvoimakoulutuksena järjestettävään yrittäjyyskoulutukseen. Myös Cursorille työnhakijoita tulee ohjattua helposti. Starttiraha-infoista kerrottiin usein työnhakijalle ja ohjattiin osallistumaan, kun sellainen järjestetään. Työnhakijoita ohjattiin myös etsimään tietoa verkosta yrittäjyydestä, sillä nykyisin on paljon informatiivisia tallenteita, webinaareista sekä materiaalia aiheesta. Some-markkinointikoulutukseen ohjaaminen nousi lisäksi hyödylliseksi käytännöksi yrittäjyystyönhakijoiden kanssa.

A-ryhmä koki hyödylliseksi osallistua sisäisiin yrityspuolen infotilaisuuksiin sekä tilannekatsauksiin. Myös Teamsin kautta näkee viimeisimpiä työnantajakäyntien koosteita.

9.1.7 Hyvät työkäytännöt palkkatuessa

Palkkatuki on työttömän työntekijän palkkaamiseen myönnettävä harkinnanvarainen tuki, joka maksetaan työnantajalle. Palkkatuella pyritään kiinnittämään

työnhakija työelämään ja sen tarkoituksenmukaisuus arvioidaan aina yksilöllisesti. Palkkatuen määrään ja keston vaikuttaa työnhakijan tilanne, ja tätä myöntäessä työllisyyspalvelut arvioivat myös sen, täyttääkö työnantaja palkkatuen maksatuksen asettamat ehdot. Palkkatuen määrä voi olla 50 prosenttia, 70 prosenttia tai 100 prosenttia. Harkinnanvarainen palkkatukimahdollisuus kirjataan työnhakijan työllistymissuunnitelmaan. (Työmarkkinatori 2024b.)



Kuva 25. Ryhmien pohtimia hyviä työkäytäntöjä palkkatuessa (Forsström 2023)

Palkkatukiasioissa koettiin merkitykselliseksi kuvan 25 mukaisesti painottaa jälleen asiakkaan ohjaukseen sekä tarkoituksenmukaiseen ja ripeään informointiin. B ryhmä keskusteli nimenomaan työnhakijan motivoimisesta kertoa palkkatuen hyödyistä uudelle alalle hakeutumisessa, kun osaaminen ei ole välttämättä ajan tasalla tai riittävää. Myös siitä oli keskustelua, ettei palkkatukimahdollisuus ole huono ja stigmatisoiva asia, vaan se on työnhakijan työllistymisen tueksi. Palkkatuki madaltaa askelta työnantajan ja työnhakijan välillä. Mikäli työnhakijalla koettiin olevan suurempia haasteita työllistymisessä, työmarkkinoille itsenäisesti kiinnittymisessä, kielihasteissa tai vaikeampia terveyshaasteita, tulee tällöin työnhakija ohjattua herkemmin juuri yhdistyksille palkkatukityöhön. Tähän käytäntöön vaikuttaa se, että yhdistyksillä on usein

hankkeita, joissa työskentelee työhönvalmentajia ja hankkeiden tavoitteena on napata kiinni työnhakijan tilanteesta ja etsiä jatkopolkuja työnhakijan kanssa.

Myös palkkatukiteemassa nousi merkitykselliseksi työkäytännöksi varmistaa asiantuntijataholta, eli tässä tapauksessa rahoitustiimiltä, vaativammat palkkatukiasiat. Hyvissä työkäytännöissä kollegoiden tuki tai muiden asiantuntijoiden apu, on koettu edellytykseksi työn onnistumiseksi. Työpajoissa koettiin tärkeäksi saada apua ja neuvoja nopeasti osaavalta henkilöltä. Tämä nousee hyvänä työkäytäntönä monessa teemassa.

Palkkatukimahdollisuus lisätään herkästi suunnitelmaan ja työnhakijaa kannustetaan ilmoittamaan tästä mahdollisuudesta työmahdollisuuksia hakiessa. Ensisijaisesti kannustetaan hakeutumaan avoimille työmarkkinoille. Tätä on hyvä painottaa, koska usein palkkatuki mielletään lähinnä yhdistyksiin tai kevyempiin töihin myönnettäväksi tueksi tai osatyökykyisten tueksi.

9.1.8 Hyvät työkäytännöt työllistymissuunnitelmissa

Työllistymissuunnitelma on lakisääteinen ja se tulee laatia jokaisen työnhakijan kanssa yksilöllisesti työnhakijan tilanteen mukaan. Suunnitelmaan asetetaan työnhakijan tilanteen mukaan eri pituisia tarkistelukaksoja ja suunnitelma itsessään on voimassa kolme kuukautta. Työllistymissuunnitelmaan sovitaan työnhakijan kanssa lisättäväksi tilanteeseen nähden sopivia tehtäviä, joiden mukaan työnhakijan tulee toteuttaa työllistymissuunnitelmaansa. (Työmarkkinatori 2023e.)

Suunnitelmaa täyttäessä koettiin otsikoinnit hyödyllisiksi ja tämä myös selkeytti työllistymissuunnitelmaa henkilökunnalle sekä työnhakijoille. Otsikoinnilla tarkoitettiin sitä, että suunnitelmaan otsikoidaan suurilla kirjaimilla esimerkiksi *nykytilanne*, *tausta*, *jatko*, *tavoitteet* ja *työnhakuvelvollisuus*. Työllistymissuunnitelman tekstiosioon ei voinut vaikuttaa, sillä teksti tulostui yhtenä kappaleena, mutta suurin kirjaimin kirjoitetuilla otsikoinneilla koettiin saatavan hiekan selkeyttä työllistymissuunnitelman tekstiosioon. Tämä liittyi ennen marraskuuta 2023 käytössä olleeseen järjestelmään. Moni koki myös hyväksi tallentaa itselleen valmiita fraaseja ja suunnitelmamalleja eri tilanteita koskien, jotta näitä ei tarvitse kirjoittaa jokaisella kerralla työnhakijalle uudelleen. Tässä

painotettiin, että suunnitelmaa muokataan aina yksilöllisesti, vaikka pohjan luonnos olisikin valmis. Hyväksi käytännöksi miellettiin myös omien yhteystietojen lisääminen suunnitelmaan ja selkeät ohjeet siitä, miten asiakkaan tulee ensisijaisesti ottaa yhteyttä. Tällä tuettiin myös osaltaan oman työn hallintaa.

8. Hyvät työkäytännöt työllistymissuunnitelmaa ajatellen ovat...



Kuva 26. Osallistujien sanoittamia työkäytäntöjä työllistymissuunnitelmaa ajatellen (Forsström 2023)

Työllistymissuunnitelman teemassa nousseet työkäytännöt nousivat pitkälti työnhakijan asiakkuuden tukemisesta ohjauksen, motivoinnin ja kohtaamisen sekä ennakoinnin, työvälineiden ja työnhallinnan aiheista. Kuvassa 26 näkyy samankaltaisuuksien sisään järjestetyt työkäytännöt.

Teemassa keskityttiin paljolti konkreettisiin keinoihin vaikuttaa omaan työhön ja keinoihin hallita sitä. Moni hyödynsi myös suunnitelman luonnostelua jo ennen työnhakijan kontaktia, koska tällöin koettiin, että kontaktoinnin aikana pystyttiin paremmin kohtaamaan ja keskittymään työnhakijaan, eikä suunnitelmaa tarvinnut kirjata samalla kuin pääpiirteittäin. Tällä ajateltiin olevan myös positiiv-

vinen vaikutus työnhakijan kokemukseen, kun ei tarvitse keskeyttää työtä kirjauksien vuoksi ja painotus on kohtaamisessa. Työnhakijan tilanteeseen tutustuminen ja ennakointi koettiin tärkeäksi, jotta olisi helpompaa tarjota ja esitellä mahdollisia vaihtoehtoja ja palveluita työnhakijalle. Taustatyötä siis painotettiin, jotta työ sujuisi ja olisi laadullista. Toisaalta osa osallistujista sanoi, että tyhjän suunnitelmapohjan päivittäminen on nopeampaa, kuin luonnoksen muuttaminen jälkikäteen.

Suunnitelman kirjaamisen selkeys koettiin tärkeänä ja esimerkiksi otsikointi selkeytti suunnitelman sisällön ymmärtämistä. Otsikointi on vasta lähiaikoina noussut tavaksi aikuisten ryhmässä, vaikka useammassa muussa ryhmässä tämä on ollut jo aiemmin tapana. Suunnitelmaan kirjataan mahdollisimman napakasti ja selkeästi työnhakijaa koskevat velvollisuudet ja jatkotehtävät. Suunnitelmaa hyödynnettiin myös siihen, että työnhakijalle sanoitettiin häntä hyödyttävällä tavalla työnhakijan vahvuuksia, joita työnhakijat eivät välttämättä itse osaa sanoittaa tai edes sisäistää vahvuuksiksi. Tämä voi osaltaan motiivoida ja auttaa työnhakijaa, sekä tukea oman osaamisen sanoittamisessa työtä hakiessa.

Koska työnhakijan tulee lopuksi allekirjoittaa työllistymissuunnitelma, on koettu työtä helpottavaksi ohjeistaa työnhakijaa kirjautumaan Oma asiointi -palveluun verkossa ja allekirjoittaa suunnitelma sähköisesti siellä. Tällöin prosessi nopeutuu, eikä tulostamiseen ja postitukseen tarvitse laittaa aikaa tai tarvitse valvoa saapuuko allekirjoitettu suunnitelma takaisin sovitussa ajassa. Motivointi ja tukeminen verkkoasioinnissa koettiin muutenkin työnhakijan kannalta hyväksi, sillä omien asioiden hoitaminen nykypäivänä edellyttää usein itsenäistä verkko-osaamista ja tämä nopeuttaa työnhakijan asiointia. Toisaalta tulostetun suunnitelman läpikäynti soveltui silloin hyväksi käytännöksi, kun haluttiin painottaa ja varmistaa, että työnhakija varmasti on ymmärtänyt häntä koskevat asiat ja seuraavat tehtävät.

9.1.9 Muut hyvät työkäytännöt

Seuraavaksi avaamme osallistujien hyväksi havaittuja työkäytäntöjä, jossa sana oli vapaa. Esiin nousseet työkäytännöt liittyivät erilaisiin ohjelmiin, työprosesseihin, ajatusmalleihin sekä työn priorisointiin. Menetelmät pohjautuivat

edelleen oman työn sujuvoittamiseen ja tehostamiseen, mutta myös oman ajatusmaailman herättelyyn ja muuntamiseen. Työtapoja ja ajatuksia nousi paljon ja keskustelua ja näiden kehittämideoita nousi myös osallistujien kesken. Moni esiin nousut käytäntö nousee jälleen tässäkin esille.



Kuva 27. Osallistujien vapaasti luettomia työkäytäntöjä työn ympäriltä (Forsström 2023)

Kuvassa 27 on osallistujien muistilaput ja aiheiden lähtökohdat painottuivat selkeämmin työntekijöiden lähtökohtiin. Yhteisöllisyyden merkitys, jaksaminen ja työn priorisointi sekä työvälineet työn tukena, valikoituivat pääaiheiksi. Näiden alle sijoiteuista samankaltaisista muistilapuista nousi yksittäisten työkäytäntöjen lisäksi myös avausmalleihin liittyviä pääpointteja. Muutama konkreettinen asia nousi myös asiakkaan tukemisesta. Materiaaleja avataan enemmän teemoitellen.

Digitövälineet työhallinnan tukena: Omat digipohjaiset muistiinpanovälineet, kuten OneNote, selaimen suosikit, Word ja intran omat tallenteet, koettiin erittäin tärkeiksi. Näillä voitiin helpottaa, sujuvoittaa ja tehostaa omaa työtä konkreettisesti ja helposti, edellytyksenä, että näiden käytön opetteluun resursoitiin aikaa. Ohjeiden etsimisen koettiin usein hidastavan työskentelyä,

sillä nämä koettiin olevan hankalasti löydettävissä ja joskus epäloogisia. Aikavaruksella työnhakijan ollessa läsnä, ei koettu mielekkääksi uppoutua tietokoneelle etsimään toivottua tietoa, vaan haluttiin keskittyä työnhakijaan. Tiedon koettiin palvelevan parhaiten silloin, kun se on helposti ja loogisesti saatavissa, ilman suurempia etsintöjä tai kollegalta kyselemällä.

A-ryhmän mielestä hyvänä työkäytönä toimi lisäksi erilaiset Teamsiin muodostetut ryhmät. Ryhmissä voitiin kysyä apua aihealueittain ja aiempia kysymyksiä ja vastauksia voitiin selata. Tämä siitakin huolimatta, että ajoittain henkilöstö on kokenut Teamsin ryhmien määrän liian isoksi ja haluttua tietoa on vaikea löytää.

Haasteeksi nousi perehdyttämisen ja osaamisen puute erilaisista työvälineistä ja näiden ominaisuuksien hyödyntämisestä. Osallistujat kokivat kollegan tuen ja opastuksen merkitykselliseksi tässäkin. Työpajoissa keskusteltiin tarpeesta järjestää työpajoja, joissa kollegat voivat vertaistuellisesti opettaa toisiaan ja jakaa vinkkejä. Ajatus lähti työpajojen synnyttämästä avoimesta keskustelusta ja uusista opituista asioista, jotka eivät välttämättä olleet suuria, mutta työtä hyödyttäviä. Tähän lukeutui esimerkiksi OneNoten hyödyntäminen, jotkin näppäin komennot ja muistilistojen strateginen käyttö.

Puhelin työnhallinnan tukena: Tekstiviestit nousivat tässäkin teemassa uudelleen esille. Tekstiviestin hyödyntäminen työssä, koettiin helpottavan ja nopeuttavan työtä merkittävästi, edellyttäen että tekstiviestien käyttöä voitiin myös hallita. Ennakkoviesti työnhakijalle siitä kuka soittaa, edesauttoi työnhakijan vastaamista ja tällöin saatiin työtä etenemään ilman että työnhakijaa tarvittiin lähestyä kirjeitse. Koska työ- ja elinkeinopalveluiden nykyinen puhelinnumero alkaa 0295-, kokevat monet työnhakijat sen mahdolliseksi häirikkönumeroksi ja jättävät tämän vuoksi vastaamatta. Osallistujat tiedostivat asian ja kokivat, että tiedottaminen tulevasta soitosta saa myös työnhakijan vastaamaan herkemmin ja saa myös itse valmistuttua soittoon. Myös nopeat viestit, jotka lähinnä tiedottavat työnhakijaa, koettiin työtä helpottavaksi työntekijän näkökulmasta, mutta sen koettiin myös tukevan ja nopeuttavan työnhakijan palvelua. Moni osallistuja kertoi laittavansa usein jonkinlaisen muistutuksen puhelinkeskustelun päätyttyä, jotta työnhakija varmasti muistaa esimerkiksi sovitun päivämäärän tai sovitun asian.

Puhelimen asetuksien hyödyntämisellä ja puhepostin käytöllä koettiin mahdollistettavan ja tukevan työrauhaa, motivaatiota sekä työnhallinnallisia aspek- teja, jotka kaikki liittyvät työhyvinvointiin. Puhelut on hyvä ohjata vastaajaan, kun työskentelyyn tarvitaan keskeytyksetöntä työskentelyä. Puhelimen käytön rajoittamisella pyrittiin vaikuttamaan omaan jaksamiseen ja työnhallintaan. Pu- helimen sekä kalenterin asetuksien monipuolinen hyödyntäminen arjessa, edesauttoi tunnetta hallita omaa työtään paremmin. Puhelu- ja kalenteriase- tuksien kautta voitiin myös myöntää itselleen lupa keskittyä esimerkiksi kirjalli- siin tehtäviin ja sopimuksiin, eli töihin, joihin tulee keskittyä kunnolla.

Työkäytännöksi molemmissa ryhmissä nousi toisaalta myös työnhakijan oh- jaaminen ensisijaisesti jättämään yhteydenottopyyntönsä omatoimisesti verk- kopalveluun. Verkkopalvelun kautta työnhakija voi myös kirjallisesti avata asi- aansa ja yksinkertaisessa tapauksessa asia voi hoitua jo näin. Myös työnhaki- jan antaman ennakkotiedon koettiin helpottavan tulevaan yhteydenottoon val- mistumista, kun tiedetään, mistä asiasta työnhakija haluaa keskustella. Mikäli työnhakijalla ei ole verkkovalmiuksia, koettiin toimivaksi tavaksi ohjata työnha- kijaa soittamaan yleiseen puhelinpalveluun, josta soittopyyntö jätetään asian- tuntijalle. Taustatekijöinä tähän käytäntöön vaikuttivat resurssihaasteet sekä oman työn hallinnalliset asiat. Osallistujista useampi koki, ettei kykene vastaa- maan puhelimeen työpäivän aikana, kuin ani harvoin ja työnhakijalle halutaan painottaa siksi muita reittejä.

Työhyvinvointi lähtökohtana jaksamiselle ja työn priorisoinnille: Yh- deksi keskusteluaiheeksi hyvänä työkäytäntönä nousi vuorovaikutus työyhtei- sössä, joka osittain liittyy myös työhyvinvointiin. Vuorovaikutuksessa kollegoi- den kanssa koettiin tärkeäksi, että ensin kollegaa lähestytään Teamsin kautta ja kysytään, saako kollegalle soittaa. Tällä luodaan arvostusta muiden aikaa ja työtä kohtaan. Tämän koettiin edesauttavan työn katkonaisuuden hallintaa ja lisättiin keskittymistä omaan tekemiseen. Molemmissa ryhmissä nousi vah- vasti työkäytäntönä myös se, että annetaan itsellemme lupa olla saavuttamat- tomissa, puhelimeen ei tarvitse heti vastata. Sähköpostiviestiin tai puheluun ei tarvitse vastata heti, eikä välttämättä edes saman päivän aikana. Palvelulu- paus on kuitenkin 5 arkipäivää yhteydenotoille. Sama pätee työnhakijan esittä- miin kysymyksiin; ei ole väärin vastata, ettei tiedä ja luvataan palata asiaan,

kun asiaan on saatu selvyyttä. Oman vireystilan hyväksyminen ja hyödyntäminen koettiin myös tässä merkitykselliseksi tukien ja ennakoiden työhyvinvointia. Kun olotila on väsynyt ja raskas, voi olla mielekkäämpää hoitaa itseään innostavat ja positiiviset työt pois alta, jos tähän on mahdollisuus.

Myös tauotuksen tärkeys ja työn keskeyttäminen miellettiin merkitykselliseksi. Tästä aiheesta nousi erilaisia näkemyksiä ja kokemuksia. Osa koki unohtavansa tauotuksen etätyössä, kun taas osa koki pitävänsä paremmin huolta tauoistaan juuri etätyössä ja liikkuvansa asunnossa ja poistuvansa fyysisesti tietokoneeltaan. A-ryhmässä keskustelun aiheeksi nousi toimistopäivien haasteena se, että usein tauolla kollega saattaa tulla kysymään työasiaa ja tällöin tauon tarkoitus, eli työstä irtaantuminen, ei tapahdu. Kollega saattaa pysäyttää käytävällä tai kysyä kahvitauolla työhön liittyvää asiaa. Etätyössä on helpompi toteuttaa tauon tarkoitusta tästä perspektiivistä.

Työtä helpottavaksi tavaksi koettiin myös infojen ja yleisten asiakirjojen tulostaminen valmiiksi palveluhuoneisiin, jottei kesken aikavarauksen tarvitse etsiä dokumentteja ja etsiä oikeaa tulostinta tietokoneen asetuksista. Työnhakija voi esimerkiksi aikavarauksella tutustua työnhakuvelvollisuuksiin samalla paperista lukemalla, kun asiantuntija kirjaa koneelle suunnitelmaa tai etsii muuta tietoa työnhakijalle.

Oman työn hallintaan liittyen koettiin tärkeäksi oman työn priorisointi, kalentroidi ja lupa toteuttaa omaa työnhallintasuunnitelmaa. Usein töitä tipahtelee päivän aikana ja välillä täytyy priorisoida, joutuuko jonkin työn ottamaan heti käsittelyyn. On hyvä pohtia, täyttääkö yhtäkkinen kiireellinen työ kuitenkin kiireellisen työn määritelmiä. Mikäli ei-kiireelliset työt jäävät usein odottamaan, alkavat myös nämä kertyä ja muuttuvat jossakin kohtaan kiireellisiksi sen vuoksi. Työ voi myös tämän vuoksi pirstaloitua ja hankaloittaa työn hallintaa. Työtä tehdessä on myös muistettava tasa-arvoinen kohtelu ja palvelu. Esimerkiksi mikäli työnhakija on itse aiheuttanut tilanteensa viivästymisen kehotuksista huolimatta, ei tämä ole syy ottaa työnhakijaa toisen työnhakijan edelle, joka on toiminut annettujen ohjeiden ja velvollisuuksien mukaan.

Liikkuvien työntekijöiden apu koettiin hyväksi tavaksi koko ryhmää ajatellen ja se tuki ryhmää yllättävissä poissaoloissa tai yllättäen ruuhkautuneissa töissä.

Liikkuvien ryhmän nimi kertoo ryhmän toiminnasta; liikkuvat voivat liikkua oman työryhmän sisällä ja siirtyä nopeasti töiden välillä sinne, missä on tarvetta. Liikkuvien ryhmään kuuluu alle viisi jäsentä ja jäsenillä ei ole omaa asiakaskuntaa, vaan heidän roolinsa on tukea muita työssä, tehdä asiakasjakoa ja sijaistaa poissaolijoita.

Koska omaa työtä ja työhön käytettyä ajanhallintaa tulee itse hallita, nousi hyväksi käytännöksi työnhakijaa kontaktoidessa, että työnhakijalle kerrotaan heti alussa paljonko aikaa, on käytettävissä. Myös puhelun tai aikavarauksen aikana hyvä muistuttaa paljonko aikaa on jäljellä, jotta työnhakija osaa myös itse keskittyä olennaiseen, eikä keskustelu ohjaudu sivuraiteille. Erilaisille aikavarauksille on ohjeistettu eri pituiset aikamäärät, kuinka kauan minkäkin aikavaraus saa suurin piirtein kestää.

B-ryhmä koki hyväksi työkäytännöksi painottaa työskentelyssä selkeitä ja tarkkoja kirjauksia. Kirjauksikäytänteiden yhtenäisyys luo sujuvuutta ja ymmärrettävyyttä työskentelyyn. Tämä käytäntö edesauttaa varsinkin sijaistustilanteessa sitä, että uuden henkilön on helppo nähdä, mihin on edellisellä kerralla jääty ja millainen tilanne nyt on. Töiden tekeminen kerralla kuntoon koettiin hyväksi työkäytännöksi sijaistettaessa. Tällä tarkoitettiin, että hoidetaan työnhakijaa koskevat avoimet tehtävät mahdollisuuksien mukaan heti, ei ainoastaan kiireisimpiä. Tämän katsottiin hyödyntävän paljon poissaolonjälkeisiä töitä purettaessa.

Keinoja tukea asiakkaita: Asiantuntijat kokivat toimivaksi tavaksi tulostaa asiakashuoneisiin valmiita materiaaleja asiakkaille ojennettavaksi. Toimintatapa koski yleisiä materiaaleja, jota kuka tahansa voisi hyödyntää oman asiakasryhmänsä kanssa. Myös ennakoivan viestin lähettäminen nousi tässäkin teemassa esille ja sen hyödyistä keskusteltiin. Asiakas vastaa puheluun herkemmin, mikäli tietää kuka numerosta soittaa ja voi tarpeen mukaan pohtia valmiiksi kysymyksiä ja valmistautua keskusteluun. Moni asiakas hyötyi myös siitä, että esimerkiksi aikavarauksien ja soittojen yhteydessä työntekijä ohjaa puhelua ja muistuttelee paljonko aikaa on jäljellä. Tämä siksi, jotta asiakkaan tärkeimmät asiat ehdittäisivät käydä läpi eikä puhelun aikana keskittyä liikaa epäolennaisiin asioihin.

Työyhteisön hyödyntäminen ja vertaistuki: Kollegan työn ja ajan kunnioitus miellettiin tärkeäksi, sillä jokainen voi ymmärtää kiireen tunteen töissä. Hyvänä käytäntönä oli se, ettei kollegoille soiteta suoraan, vaan lähestytään ensin Teamsin viestin kautta. Viestillä kysyttiin, oliko kollegan mahdollista auttaa josakin kohtaan. Myös kollegoiden monipuolista osaamista koettiin merkitykselliseksi hyödyntää, sillä työntekijöillä on monenlaista taustaa ja osaamista. Osallistujat painottivat myös sen ymmärtämistä, ettei kukaan voi tietää ja olla ajan tasalla muutoksista, joten niin uusi kuin kauemmin talossa ollut tarvitsee joskus apua. Liikkuvan ryhmän osaaminen koettiin tärkeäksi ja heidän panostansa arvostettiin suuresti yllättävissä poissaoloissa ja ruuhkautuneissa töissä. Äkillisiin poissaoloihin liittyen, hyvänä tapana toista auttaessa on tehdä työt kerralla kuntoon, jos mahdollista on. Asiantuntijoiden työlistoilla voi olla useampi muistilistaviesti saman asiakkaan kohdalla ja tärkeäksi koettiin, näiden tarkistaminen ja mahdollisuuksien mukaan muistilistojen tyhjentäminen samalla. Muistilistaviennit ovat joko asiantuntijoiden itsensä tekemiä muistutuksia tulevista töistä, kollegoiden jättämiä viestejä asiakkaan tilanteesta tai asiakastietojärjestelmän automatiikan luomia muistutuksia.

9.1.10 Hyvät työkäytännöt ajatellen oppisopimusta

Oppisopimuskoulutus tarkoittaa työnhakijan opiskelua määräaikaisen työsuhteen aikana työpaikalla. Oppisopimusopiskelu on käytännönlähtöistä ja työnhakija saa työehtosopimuksen mukaista palkkaa sekä kerryttää osaamista ja työkokemusta opintojensa aikana. Oppisopimuksella voi opiskella ammattitutkinnon tai tutkinnon osan. Joskus työnantajan on mahdollista saada palkkatukea oppisopimusopiskelijasta. Oppisopimusopiskelu voi olla mielekkäämpää heille, jotka kokevat motivoivammaksi ja tehokkaammaksi oppia työympäristössä, kuin koulumaailmassa. (Työmarkkinatori. 2023a.)

Oppisopimuksesta keskustelua syntyi suhteellisen vähän, sillä molempien työpajojen aika alkoi loppumaan ja aiheesta ei löytynyt yhtä paljoa keskustelun aihetta kuin monesta muusta teemasta ja aiheitakin nousi ainoastaan neljä. Ensimmäiseksi oppisopimusasioissa koettiin tärkeäksi ohjata työnhakijaa ottamaan yhteyttä kouluun ja itsenäisesti etsimään sopivaa työnantajaa, joka olisi

kiinnostunut ottamaan oppisopimusopiskelijaa töihin. Toiseksi oppisopimus-koulutuksen ajateltiin olevan houkuttelevampi vaihtoehto niille henkilöille, jotka eivät koe "koulun penkillä istumista" omaksi tavakseen opiskella, vaan oppiminen tapahtuisi käytännönlähtöisemmin. Kolmanneksi hyödynnettiin oppisopimuksen aikaista palkkaa motivaattorina, sillä työnhakija saa palkkaa työnantajalta etuuskien sijaan. Myös ohjaus työnhaun päättämiseen silloin, kun oppisopimuskoulutus on kokoaikaista. Tällöin työnhakija on töissä ja saa työssä-oloehtosopimuksen mukaista palkkaa, eikä näin ollen ole tarvetta olla työ- ja elinkeinotoimiston asiakkaana.

9.1.11 Hyvät käytännöt työnhakijoiden opastamisessa

Työ- ja elinkeinotoimistossa työntekijöiden päivittäiseen työhön kuuluu työnhakijoiden opastamista ja informointia häntä koskevista asioista. Työnhakijoita opastetaan esimerkiksi työ- ja elinkeinotoimiston palveluista, asiakkuudesta, verkkoasiointista, työmahdollisuuksista ja työnhakijan velvollisuuksista.



Kuva 28. Ryhmien nostamia hyviä käytäntöjä koskien työnhakijoiden opastamista (Forsström 2023)

Osallistujat keskustelivat asiakkaan opastamisesta ja siitä, millaisia asioita on hyvä ottaa huomioon ja miten opastamista voidaan parhaiten toteuttaa. Työnhakijan koettiin joskus hyötyvän hieman yksilöllisemmästä tuesta, selviytyäkseen asioinnista. Usea muistilappu sijoittui ohjauksen ja informoinnin alapuolelle ja työkäytännöt sanoitettiin kuvan 28 mukaisesti melko konkreettisin esimerkein. Yksilöllisempi tuki ja palvelu huomioitiin lisäksi sekä painotettiin asiakkaan vastuuta ottaa selvää asioista, jos jokin asia jää epäselväksi. Ohjaustilanteissa haluttiin lisäksi painottaa sitä, että työnhakija on tietoinen toimista, joita häneltä odotetaan ja edellytetään. Pyytämällä työnhakijaa toistamaan asiat, joita häneltä odotetaan, toimi tässä kohdin hyvin ja vältetään kysymästä kysymyksiä, joihin työnhakija voi vastata kyllä tai ei. Ohjeet tulee antaa sekä kirjallisesti että suullisesti selkokielisesti, ja pyritään välttämään byrokraattista ja jäykkää kieltä, johon on hankala tarttua ja samaistua. Tärkeänä käytäntönä asiakastyössä oli tiedostaa, ettei liian monesta asiasta kannata sopia kerrallaan, vaan edetään sopivassa tahdissa ja kuunnellaan työnhakijaa.

Asiakkuutta voitiin parhaiten tukea ja sujuvoittaa ohjaamalla työnhakija ensisijaisesti Oma asiointi -verkkopalveluun, kun tarve asiointille tulee, sillä tämän todettiin sujuvoittavan usein työnhakijan asioita. Lisäksi työnhakijaa kannustettiin ottamaan herkästi yhteyttä, mikäli jokin asia mietitytti, sillä ennakoiden asioihin on helpompi vaikuttaa. Työnhakijoita kannustettiin lisäksi tulemaan rohkeasti aulaan kysymään ja pyytämään apua, mikäli työnhakija tarvitsi tukea tai halusi kysyä jotain. Aikavarauksella voi hyvin näyttää työnhakijaa hyödyttäviä verkkosivuja, esitellä CV-malleja ja työmarkkinatoria tai näyttää yhteistyökumppaneiden verkkosivuja.

Tekstiviestitse asiointin riskit kerrotaan, ei kannusteta siihen. Tämän koettiin helpottavan työntekijöiden oman työn hallintaa, jonka lisäksi tekstiviestin käytössä koettiin olevan turhia riskejä työnhakijalle, ja asianhoito saattoi pitkittyä. Viestit poistuvat tietyn ajan jälkeen eikä tekstiviestejä pystytä siirtämään pois-aolon ajaksi, jolloin työnhakijan tieto ei etene. Tärkeäksi työtavaksi koettiin myös dialogi ja arvostava vuorovaikutus keskusteluissa. Annetaan työnhakijan sanoa sanottavansa ja kuunnellaan.

A-ryhmä koki hyväksi tavaksi lähettää joskus tarpeen mukaan sähköposti tai tekstiviesti puhelun päätyttyä, jossa on kootusti tiedot kontaktoinnista. Viestin

tarkoitus on olla tiedottava, ei tarkoitus käynnistää viestienvaihtoa puhelimitse. Usein painotettiin työnhakijalle myös sovittujen määräpäivien ja toimien kalenteroimista, vaikka tämä tuntui usein itsestään selvältä. Tällä haluttiin kuitenkin varmistaa, ettei työnhakijalle koidu turhia muistutuksia ja laiminlyöntimerkin-
töjä, jotka myöhemmin aiheuttavat työnhakijalle hankaluuksia ja aiheuttavat li-
sätyötä työntekijöiden suuntaan.

B- ryhmä koki lisäksi tärkeäksi pahoitella aina, mikäli myöhästyminen tai haitta on aiheutunut työ- ja elinkeinotoimistosta, virheitä sattuu myös työntekijöille. Hyväksi käytännöksi koettiin myös työnhakijan kiittäminen, sillä myös hän on käyttänyt aikaa ja resursseja tapaamisiin ja keskusteluihin. Tärkeäksi koettiin hyvä vuorovaikutus, jolloin henkilöstö luo ystävällisen, ymmärtäväisen ja läm-
pimän kuvan työ- ja elinkeinotoimistosta. Tämä taas edesauttaa luottamus-
suhteen syntyä ja helpottaa myös vaikeammista asioista puhuttaessa.

9.1.12 Paras työkäytäntö työkokeilussa

Työkokeilu on työ- ja elinkeinotoimiston asiakkaille suunnattu palvelu, joka tu-
kee työnhakijan paluuta työelämään esimerkiksi silloin, kun työelämästä ol-
laan syystä tai toisesta oltu pidempään poissa tai halutaan kokeilla täysin
uutta alaa. Työkokeilun tarkoituksena on tukea työnhakijaa ammatinvalinta- ja
uravaihtoehtojen kartoittamisessa. Työkokeilua voidaan hyödyntää myös, mi-
käli työnhakijalla on terveydellisiä haasteita tai työmarkkinoiden muutosten
vuoksi työelämään kiinnittyminen on muuten haastavaa. Työkokeilun kautta
voivat työnhakijan koulutusvaihtoehdot lisäksi selkiytyä. Työkokeilu ei ole työ-
suhde, vaan sen tarkoituksena on nimenomaan tutustua ja kokeilla työtä,
mutta parhaimmassa tapauksessa se voi johtaa työsuhteeseen, mikäli työnha-
kijan ja työnantajan toiveet ja tarpeet kohtaavat. (Työmarkkinatori 2024a)

Työkokeiluja ajatellen molemmat ryhmät pohtivat, että hyvänä käytäntönä oli
painottaa työkokeilun hyötyjä ja mahdollisuuksia työelämään kiinnittymi-
sessä. Työkokeilu voi olla työnhakijalle keino saada niin sanotusti jalkaa oven
väliin ja saada kokemusta aivan uudesta työstä, jolloin työkokeilusta voi syn-
tyä idea myös jatkokoulutukseen. Työkokeilun kautta työnhakija voi myös
luoda uusia verkostoja itselleen ja tätä kautta uusia työmahdollisuuksia. Nämä
asiat eivät aina aukene työnhakijoille, sillä työkokeilu tuo työnhakijoille joskus

mielikuva ilmaisesta työstä, uuden mahdollisuuden sijaan. Työkokeilussa työnhakija ei kuitenkaan ole vastuussa, eikä häntä voi laskea yrityksen tai organisaation työvoimaan. Hän on tutustumassa ja kokeilemassa työtä. Työkokeilua onkin hyvä mieltä panostuksena omaan työelämään, ja työkokeilija hyötyy kartuttamalla osaamista ja ymmärrystä työstä.

12. Paras työkäytäntöni työkokeilussa on...



Kuva 29. Työkokeilua ympäröiviä työkäytäntöjä (Forsström 2023)

Kuvan 29 mukaan työkokeilun teemassa aiheet painottuivat asiakkaan tukemisen ja motivoinnin ympärille. A-ryhmä koki tärkeäksi muistuttaa sekä itseään että työnhakijaa, mikä on työkokeilun tarkoitusperä, sillä työkokeilulle tulee myös löytää perusteet ja tavoitteet. Työnhakijan kanssa on hyvä keskustella työkokeilun tarkoitusperästä ja on hyvä esimerkiksi pohtia yhdessä työnhakijan kanssa, onko tarkoituksenmukaista kuluttaa työkokeilukuukaudet yhdessä työpaikassa vai olisiko tarkoituksenmukaisempaa kokeilla useampia paikkoja ja tehtäviä. Työkokeiluissa tulee aina mennä työnhakijan tarve edellä ja työkokeilun lähtökohtana on auttaa ja tukea työelämään kiinnittymisessä.

9.2 Samankaltaisuuskaavion nostamat teemat

Samankaltaisuuskaaviossa nousseet työkäytännöt vaihtelivat useamman teeman sisällä ja näitä olivat: työvälineet, työtavat, oma jaksaminen ja työhallinta, yhteiset linjaukset, ennakointi, osaamisen ylläpito sekä työnhakijan kohtaaminen ja yhteisöllisyys ja vertaistuki.

Monessa eri teemassa nousi hyväksi työkäytännöksi konsultoida toista kollegaa, kenellä koettiin olevan vahvempi osaaminen juuri kyseiseen teemaan tai työskenteli toisen osaamisalan ryhmässä. Tämä nousi esimerkiksi palkkatuki-, yrittäjyys ja työkykyasioissa, jonka lisäksi omaehtoisissa opinnoissa koettiin hyväksi käytännöksi pohtia ja konsultoida kollegaa. Konsultoinnilla ja kollegan vertaistuella koettiin voivan saada varmuutta ja tukea epävarmaan asiaan. Joissakin työnhakijaa koskevissa päätöksissä voitavan esimerkiksi käyttää omaa harkintaa ja näissä voi olla suurempi tarve pyytää tueksi toista mielipidettä, jotta asia ei aiheuta ristiriitoja. Tämä koettiin merkitykselliseksi jatkoa ajatellen ja esitettiin myös tarvetta nimettyä henkilöitä, joiden työkuvaan kuuluisi virallisesti toimia tukihenkilönä omaa aihealuetta koskien. Tällä hetkellä Kaakkois-Suomen alueella on esimerkiksi nimetty työryhmä, jolta voi kysyä sähköpostitse konsultointitukea, mikäli työntekijä kokee hankalaksi määrittellä, voidaanko omaehtoisia opintoja lähteä tukemaan. Työntekijöiden välisessä kommunikoinnissa nostettiin esille myös kollegan työn ja työajan huomiointi ja kunnioitus. Käytännön esimerkiksi nostettiin se, ettei kollegoille soiteta yhtäkkiä, vaan kysytään ensin Teamsin kautta, onko kollega vapaana ja onko hänen mahdollista auttaa.

Kollegoiden vertaistuella koettiin tukevan työhyvinvointia ja työpajoissa painotettiin sosiaalisen kanssakäymisen hyödyntämistä. Vaikka osallistujat toteivat vuorovaikutuksen syntyvän myös etänä Teamsin tai puhelimen välityksellä, painotettiin kuitenkin kasvokkaisen vuorovaikutuksen tärkeyttä. Kasvokkain oli helpompi pyytää apua ja keskustella vastavuoroisesti, jonka lisäksi kollegoiden läsnäolo tauoilla koettiin erittäin merkitykselliseksi. Empaattinen, kunnioittava ja lämmin työyhteisöllisyys koettiin kokonaisuudessaan merkitykselliseksi ja työtä tukevaksi.

Monen teeman alla näkyi suoraan työhyvinvointia ja jaksamista tukevat työkäytännöt. Ne olivatkin lähteneet kehittymään oman työnhallinnan perspektiivistä. Oman vireystilan huomiointi ja mahdollistaminen koettiin tärkeäksi sekä voida hyödyntää itseään motivoivia elementtejä, jotka tukevat motivaatiota ja jaksamista. Työpäivän väljyys ja liikkumavara, mahdollistivat paremmat edellytykset tarttua kiireellisiin asioihin tarvittaessa sekä mahdollistavan työskentelyn oman vireystilan mukaan. Liian tarkkaan ajoitetut työpäivät, toivat haasteita varsinkin silloin, kun työryhmään tuli äkillisiä poissaoloja. Työpäiviä

suunnitelmiin lisäksi sen mukaan, oltiin toimistolla vai etätöissä, jolloin tietyt työt luonnistuvat paremmin.

Oman osaamisen ylläpito ja perehtyminen herättivät paljon keskustelua, ja yhdeksi tärkeäksi elementiksi nostettiin vertaisoppiminen ja tiedon jakaminen työryhmän sisällä. Intra koettiin osittain hankalaksi ja epäloogiseksi, ja varsinkin kun tuli tarve saada pikaisesti tietoa, hyödynnettiin kollegoiden osaamista. Tätä painotetaan jo työntekijöiden tehtävänkuvassa (Tehtävänkuvaa 2022.), mutta se nousi myös työpajoissa esille. Osallistujat pohtivat myös tarvetta hyödyntää vertaisoppimista paremmin siten, että opetellaan ja perehdytään yhdessä, eikä keskityä ainoastaan itsenäiseen oppimiseen. Kahden viikon välein on kuitenkin ryhmittäin varattu aikaa perehtymiselle ja osaamisen ylläpidolle, joten tätä olisi hyvä hyödyntää myös jatkossa. Myöskään työnhakijoiden tuomaa kokemusta ja asiantuntijuutta ei tule jättää huomiotta ja hyödyntämättä.

Vertaisoppimisella jaettiin lisäksi konkreettisia työkäytäntöjä, kuten OneNoten hyödyntämistä tekstipohjien ja fraasien tallentamisessa, komentoja ja paikkoja mistä tietoa on ketterämpi löytää. Osallistujat painottivat myös yhteisten linkkijauksien noudattamisen tärkeyttä, jotka helpottavat, tukevat ja varmistavat työn tasapuolisuuden ja oikeudellisuuden työnhakijoita kohtaan.

Viestinnässä painotettiin selkeyttä, loogisuutta, ennakoitua sekä täsmällisyyttä. Tämä koski sekä työntekijöiden ja johdon välistä viestintää, että työnhakijoille tarkoitettua. Tärkeäksi koettiin viestinnän kansanomaisen kielen ilman byrokraattisia ilmauksia sekä riittävä informointi, joka ei herätä ristiriitoja. Sisäisessä viestinnässä painotettiin lisäksi omien muistilistavientien, että kalenterimerkintöjen selkeyttä. Näiden tulee olla siinä muodossa, että kuka tahansa on kykenevä ottamaan asian hoitaakseen muistiinpanon nykyisillä tiedoilla, ilman vaativia taustaselvityksiä.

Ennakoinnin merkitys nousi monessa asiayhteydessä esiin ja sen koettiin tukevan laadukasta työskentelyä. Ennakointi painottui asiantuntijoiden omaan työhön, mitta myös työnhakijaa kohtaan haluttiin painottaa ennakoinnin tärkeyttä. Ennakoinnilla pyrittiin vähentämään turhia tapahtumia, joilla voisi olla

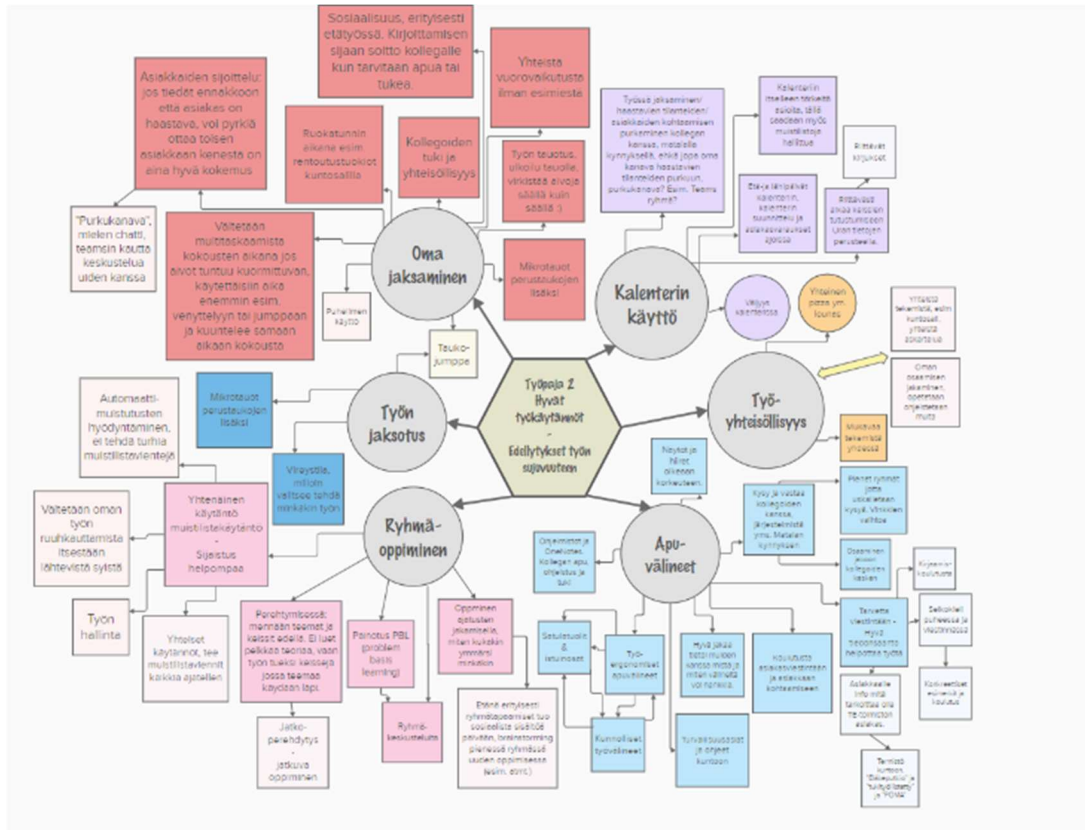
vaikutusta työnhakijan asiakkuuteen ja etuuksiin. Ennakointiin liittyi myös oikea-aikainen reagointi asiakkaan tilanteeseen.

Asiakasviestintää liittyen, nostettiin esille yhteydenottopyynnöt ja työnhakijan useat tavat jättää näitä. Työpajoissa nousi tarve hallita ja rajoittaa tapoja, joilla työnhakijat lähestyvät työntekijöitä. Pääpaino oli työnhakijoiden ohjaaminen verkkoasiointiin, eli kirjautumalla *Oma asiointi* -palveluun ja kirjoittamalla yhteydenottokenttään viesti ja pyyntö soittaa. Työnhakijoita pyydettiin lisäksi soittamaan puhelinpalveluun, josta soittopyyntö tarvittaessa välitetään. Moni koki lisäksi työ- ja elinkeinotoimiston aulaan saapumisen hyväksi tavaksi, varsinkin mikäli työnhakijalla on hankaluuksia käyttää verkkoa tai täyttää lomakkeita. Edellä mainituilla keinoilla pyrittiin vähentämään kuormitusta ja hälyä. Toisaalta työnhakijoita pyydettiin mieluummin ilmoittamaan epävarmoissa tilanteissa, kuin jäädä odottamaan, sillä asioihin on helpompi vaikuttaa ennakoiden, kuin jälkikäteen.

Työnhakijan kohtaamista tukevat työkäytännöt liittyivät empatiaan, ymmärryseen ja työnhakijan lämpimään kohtamiseen sekä kunnioitukseen. Työnhakijan sekä oma inhimillisyys koettiin tärkeäksi, ja vastavuoroisen dialogin koettiin lisäävän luottamusta sekä merkityksellisyyttä työnhakijoissa. Vältetään puhumasta työnhakijalle, vaan keskitytään puhumaan työnhakijan kanssa ja kuunnellaan häntä aidosti ja pyritään tukemaan häntä yksilöllisesti löytämään oma reitti työelämään kiinnittymiseen.

9.3 Käsitekartan purku ja analyysi

Käsitekartan tarve lähti muotoutumaan ensimmäisten työpajojen keskusteluista ja pohdinnoista työkäytäntöjen ympäriltä. Ajatuksena oli pohtia, millaiset asiat vaikuttavat hyvien työkäytäntöjen mukaan työskentelyyn ja millainen keskinäinen vuorovaikutussuhde näillä on. Molempien ryhmien käsitekarttojen keskiössä oli *edellytykset työn sujuvuuteen*, josta ryhmät lähtivät rakentamaan käsitekarttojaan. Ryhmät valikoivat ensin kuusi alateemaa, josta vastasivat ryhmien mielestä tärkeimpiä elementtejä työn sujuvuutta ajatellen. Osa alateemoista on yhdistetty, näiden vahvan yhteenkuuluvuuden vuoksi. Moni käsitekartan teema on ilmennyt myös samankaltaisuuskaavassa tavalla tai toisella.

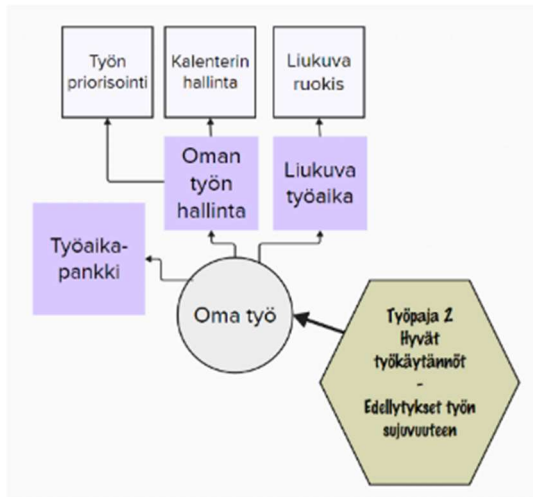


Kuva 30. Havainnekuva B-ryhmän luomasta käsittekartasta (Forsström 2023)

Käsittekartan teemoiksi valikoitui *oma jaksaminen*, *kalenterin käyttö*, *työyhteisöllisyys*, *apuvälineet*, *ryhmäoppiminen* ja *työn jaksotus*. Käsittekartan teemoja on avattu ja ne teemat, jotka kuuluvat selkeästi yhteen, on yhdistetty ja analysoitu yhdessä.

9.3.1 Oma työ sekä etätyöskentely

Seuraavaksi avaamme niitä käsitteitä, jotka osallistujien mielestä liittyvät ja vaikuttavat työntekijän omaan henkilökohtaiseen työhön yksilönä. Tähän liittyy vahvasti myös toinen pääteema, joka koski etätyöskentelyä. Molemmat ryhmät avasivat pääteemoja siitä näkökulmasta, miten omilla toimilla teemojen sisällä voidaan vaikuttaa työskentelyyn.



Kuva 31. A-ryhmän luoma käsitekartta pääteemasta *Oma työ* (Forsström 2023)

Yllä oleva kuva 31 visualisoi niitä elementtejä, jotka vaikuttavat oman työn sujuvuuteen A-ryhmän mielestä. Työn sujuvuutta edesauttavan mahdollisuuden priorisoida omaa työtä ja vaikuttaa oman työpäivän rakentumiseen. Tämä tarkoittaa tiettyjen töiden kalenteroimista ennakkoon, mutta myös oman vireystilan mukaan työskentelyä mahdollisuuksien mukaan. Myös työaikapankki ja liukumat koettiin tärkeiksi, sillä se edesauttoi ajallista liikkumavapautta arjessa, ja tarpeen tullen on mahdollista joustaa suuntaan, jos toiseenkin. Mahdollisuus liukua aikarajojen puitteissa oman tarpeen mukaan, loi arvoa työlle. Liukuvan työajan koettiin niin ikään tukevan omaa työskentelyä ja motivoitua. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että oman työn itsemäärääminen koettiin merkitykselliseksi ja motivoivaksi, joka auttaa jaksamaan arjessa.

Myös oman vireystilan tiedostaminen ja huomioiminen oman organisoinnissa koettiin hyväksi käytännöksi B-ryhmän keskustelussa. Tällä koettiin olevan myös vaikutusta työhyvinvointiin, motivaatioon ja keskittymisen ylläpitoon. Esille nousi esimerkiksi aikavarauksien järjestäminen aamupäivään painottuen ja kirjaamista vaativa työ myöhemmälle iltapäivälle tai tietyt paperityöt tehtäviksi toimistopäiville. Paperitöihin kuuluvat kaikki vaativimmat sopimustekniset työt työkoikeilusta palkkatukimahdollisuuden tarkistamiseen ja laskemiseen, johon kuuluu edellä mainittujen asioiden tulostamista, postittamista ja kansioon järjestämistä. Myös omaehtoisen opiskelun perusteiden arviointi ja sopimuksen työstäminen, jätettiin toimistopäiville, jolloin välikäsiä papereiden käsittelyyn ei tarvita. Tilanteet ja suunnitelmat ovat yksilölliset ja näiden laadintaan ja osittain myös harkintaan saattaa mennä kauan aikaa, jolloin keskittyminen tulee fokusoida tarkasti meneillä olevaan työhön. Oikein tehty ja kirjattu

työ edesauttaa sekä työntekijöitä, että työnhakijoita ja luo puitteet yksilölliselle, mutta tasa-arvoiselle palvelulle.

Etätyöhön liittyi paljon asioita, jotka nähtiin positiivisina, kannustavina ja motivoivina työntekijöiden kannalta. Työn keskeytymättömyys, rauha ja häiriötekijöiden puute, koettiin vahvaksi eduksi juuri etätyössä, jolloin koettiin voitavan keskittyä haastaviin tehtäviin. Osa koki myös ergonomian paremmaksi kotona, kun työpiste on henkilökohtainen ja sisälämpötilaan voitiin vaikuttaa. On kuitenkin hyvä huomioida se, asuuko työntekijä yksin, kaksin ja onko kotona esimerkiksi lapsia, voi vaikuttaa negatiivisesti etätyöskentelyn rauhaan ja työn hallintaan.

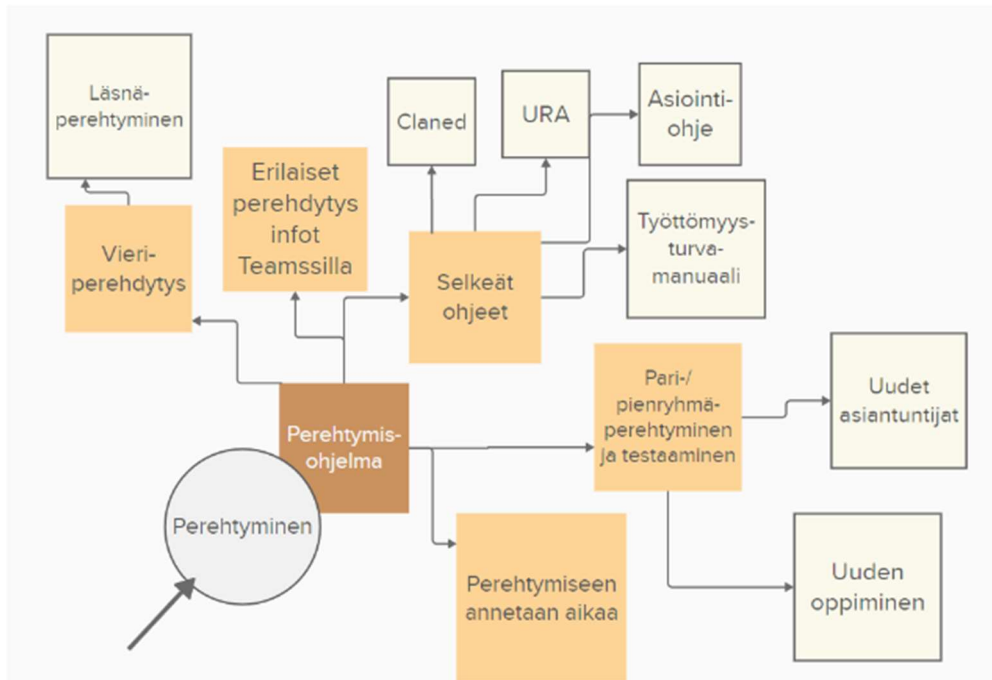


Kuva 32. A-ryhmän nostama etätyön pääteeman käsittekartta (Forsström 2023)

Kuva 32 kuvastaa etätyön teemasta rakennettua käsittekarttaa ja painotus oli työn sujuvuudessa, painottaen oman työn hallintaan, motivointiini ja jaksamiseen. Palaverikäytännöistä nostettiin esille mahdollisuus liikkua kotona palaveriä kuunnella. Samanaikaisella pienellä puuhastelulla koettiin voitavan keskittyä paremmin kuunneltavaan asiaan. Normaaleissa palaverissa keskittymistä oli paikoitellen hankala kohdistaa kuunneltavaan palaveriin tai webinaariin, ja tällöin saatettiin alkaa työskentelemään samaan aikaan muita keskeneräisiä töitä, jolloin kuuntelu herpaantui ja unohtui helpommin.

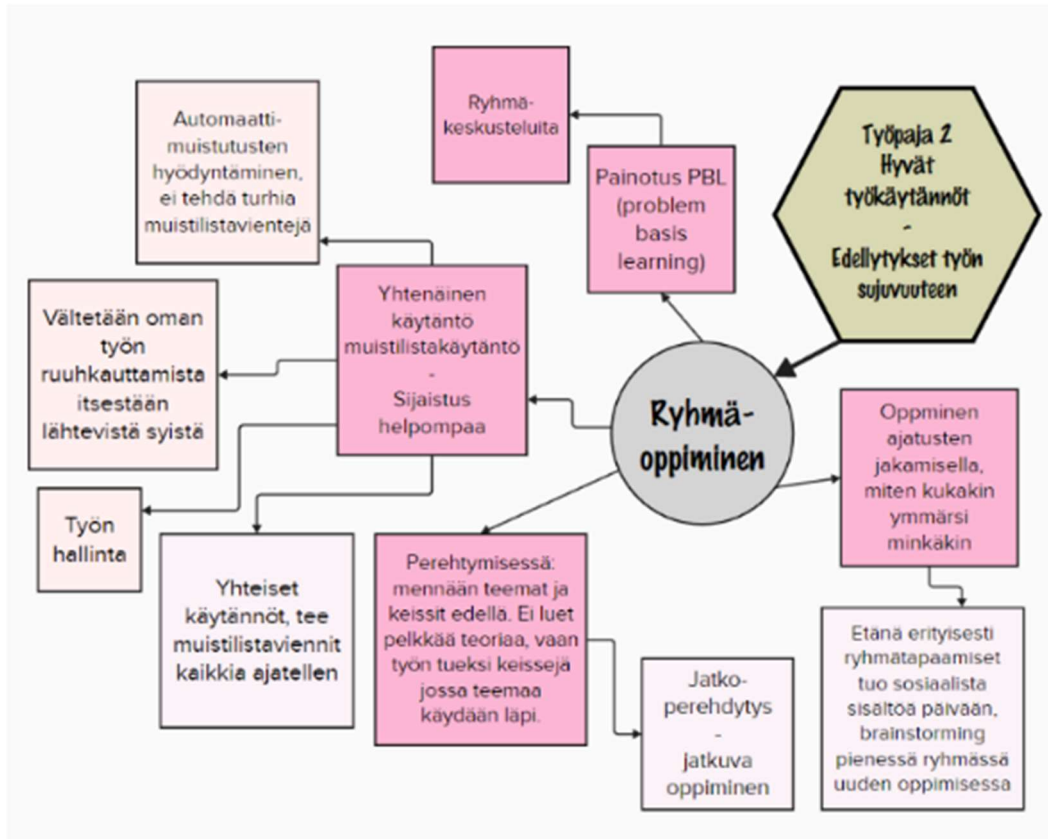
9.3.2 Perehtyminen ja ryhmäoppiminen

Alateemat *perehtyminen* sekä *ryhmäoppiminen* punoutuivat yhteen sisällöllisesti. Perehtymisellä tarkoitettiin uutena työntekijänä työtehtäviin perehtymistä, mutta myös pidempään talossa työskenneltäessä työntekijän jatkuvaa oppimista.



Kuva 33. A-ryhmän nostaman perehtymisen pääteeman käsittekartta (Forsström 2023)

Perehtyminen punoutui perehdyttämishojelman ympärille, ja siihen vaikuttivat materiaalit, sivustot ja ohjeistukset ja perehdyttämistavat sekä perehdyttämiseen korvamerkitty aika. Kuva 33 nostaa paljon samoja teemoja esiin, kuin mitä ensimmäisten työpajojen aikana on noussut. Perehdyttämisessä nostettiin esiin ryhmäperehtymistä ja esimerkkitapauksien kautta oppimista yhdessä pohtien ja oppien. Vieriperehdytyksellä tarkoitetaan perehtymistä vieressä istuen, jolloin voidaan konkreettisesti seurata, miten eri alustoilla liikutaan, mistä erilaisia ohjeistuksia haetaan tai osallistutaan vastuuasiantuntijan kanssa työnhakijan aikavaraukselle. Myös jatkuvan oppimisen kannalta nostettiin ryhmä- ja parioppimisen hyötyjä kollegoiden kanssa, jolloin voitiin yhdessä pohtia menettelytapoja ja onko asiat ymmärretty samalla lailla. Myös työvälineiden erilaisia käyttötapoja opittiin parhaiten kollegan näyttämänä. Tällä ajateltiin myös voitavan vaikuttaa henkilöstön aikaresursseihin, sillä tällöin työntekijöiden ei tarvitse yksinään pohtia ja etsiä tietoja asioista, joita kollega aikoo myös etsiä.



Kuva 34. B-ryhmän valikoima ryhmäoppimisen teema (Forsström 2023)

Kuvassa 34 painotettiin ryhmäoppimiseen ja asioihin, jotka osallistujat halusivat nostaa esiin. Problem based learning eli PBL, nousi esille perehtymiseen liittyvissä keskusteluissa. PBL on oppimismenetelmä, jossa oppiminen lähtee oikeasta ongelmasta, siihen tutustumisesta. Tämä sitoo teoriaa sekä käytännön työtä yhteen. Tarkoituksena ei ole niinkään löytää ratkaisua, vaan mahdollisimman paljon tietoa ja ymmärrystä ongelman ympäriltä. Ryhmän on tarkoitus löytää ratkaisu erinäisten vaiheiden kautta. (Alaniska ym., 8–10) Osallistujat pohtivat PBL:n osittaista hyödyntämistä perehdytyksessä, jotta perehdytysmateriaali olisi nivottu yhteen työelämän konkreettisten esimerkkitapauksien kanssa. Yhdeksi haasteeksi perehdyttämisessä koettiin ohjeiden ja materiaalin läpikäynti ilman konkreettisia asiakastapauksien esimerkkejä, jolloin teoria ja käytäntö eivät nivoudu yhteen. Ryhmäkeskusteluiden tarve nousi niin ikään myös PBL menetelmän käytössä, niin kuin se on noussut useammassa muussakin teemassa. Osallistujat keskustelivat lisäksi siitä, että oman osaamisen ylläpitoon ja jatkuvaan oppimiseen tulisi panostaa enemmän. Ei riitä, että oppimiseen panostetaan ensimmäisinä kuukausina, sillä muutoksia ohjeisiin ja lakeihin tulee tasaisesti. Mainittakoon että johto on ohjannut työntekijöitä varaamaan kahden viikon välein noin kahden tunnin kalenterivarauksen

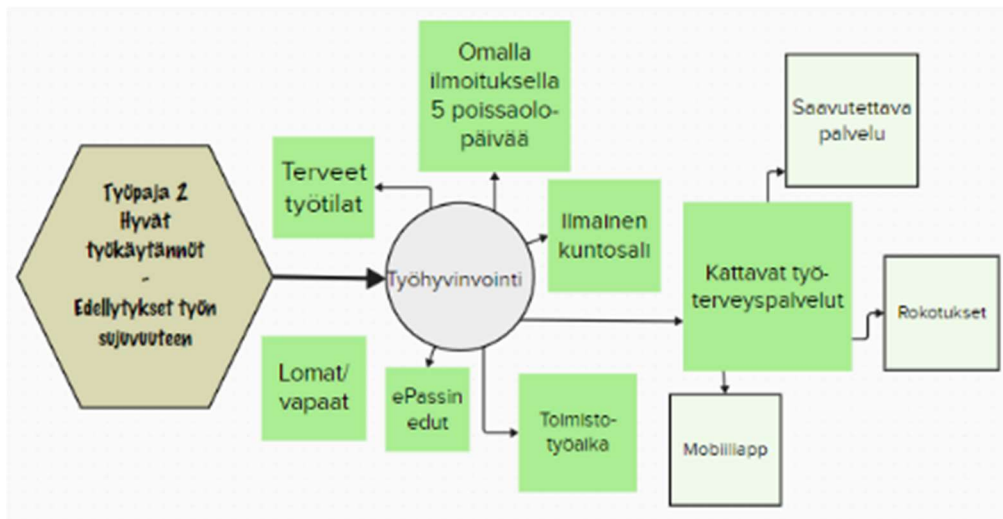
omatoimiselle perehtymiselle. Tätä aikaa voitiin myös hyödyntää valtakunnallisten infojen ja muiden tallenteiden katseluun. Tämä koettiin hyväksi, vaikka keskusteluissa nousi kuitenkin haasteeksi se, että on hankala napata perehdyttävä asia intrasta ilman ohjausta. Sisäisiä muutoksia uutisoidaan sekä intraan että Teams-kanaviin, jolloin voi olla hankala hahmottaa, mihin asioihin tulisi priorisoida oma ajankäyttö.

Isoksi teemaksi ryhmäoppimisen sisällä nousi lisäksi yhteisten käytäntöjen tarve. Lähtökohtana oli tarve kyetä sijaistamaan kollegaa mahdollisimman resurssitehokkaasti. Tämä edellytti sitä, että tulevat muistilistat ja kalenterimerkinnät olisivat mahdollisimman selkeästi kirjattuja ja yhdenmukaisesti tehtyjä. Tässä painotettiin nimenomaan sen asian tiedostamista, ettei se riitä, että vastuuasiantuntija ymmärtää kalenterimerkintänsä, vaan se tulee olla kaikkien ymmärrettävissä. Yhdeksi haasteeksi nousi myös ylimääräisten muistilistamerkintöjen tekeminen varmuuden vuoksi, vaikka järjestelmä näistä lähettää signaalin järjestelmään. Näin listat ruuhkautuvat turhista merkinnöistä, näin saada tunteen, ettei työ ole hallittavissa. Turhien muistilistamerkintöjen läpikäymiseen kuluu myös iso osa aikaa, mikäli nämä eivät ole kertavilkaisulla selvitettävissä. Tärkeänä ohjenuorana olisi, että kirjaukset ja muistiinpanot tehdään kaikkia ajatellen, ei ainoastaan omasta näkökulmasta.

Ryhmäoppimisten, joko kaksin tai isommissa ryhmissä, koettiin vahvistavan myös ryhmän sisäisiä suhteita ja empatiaa. Ryhmän tuki koettiin merkitykselliseksi haastavan työn keskellä. Muiden kanssa keskustellessa, voitiin myös löytää uusia tapoja ja näkemyksiä haastaviin aiheisiin.

9.3.3 Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen

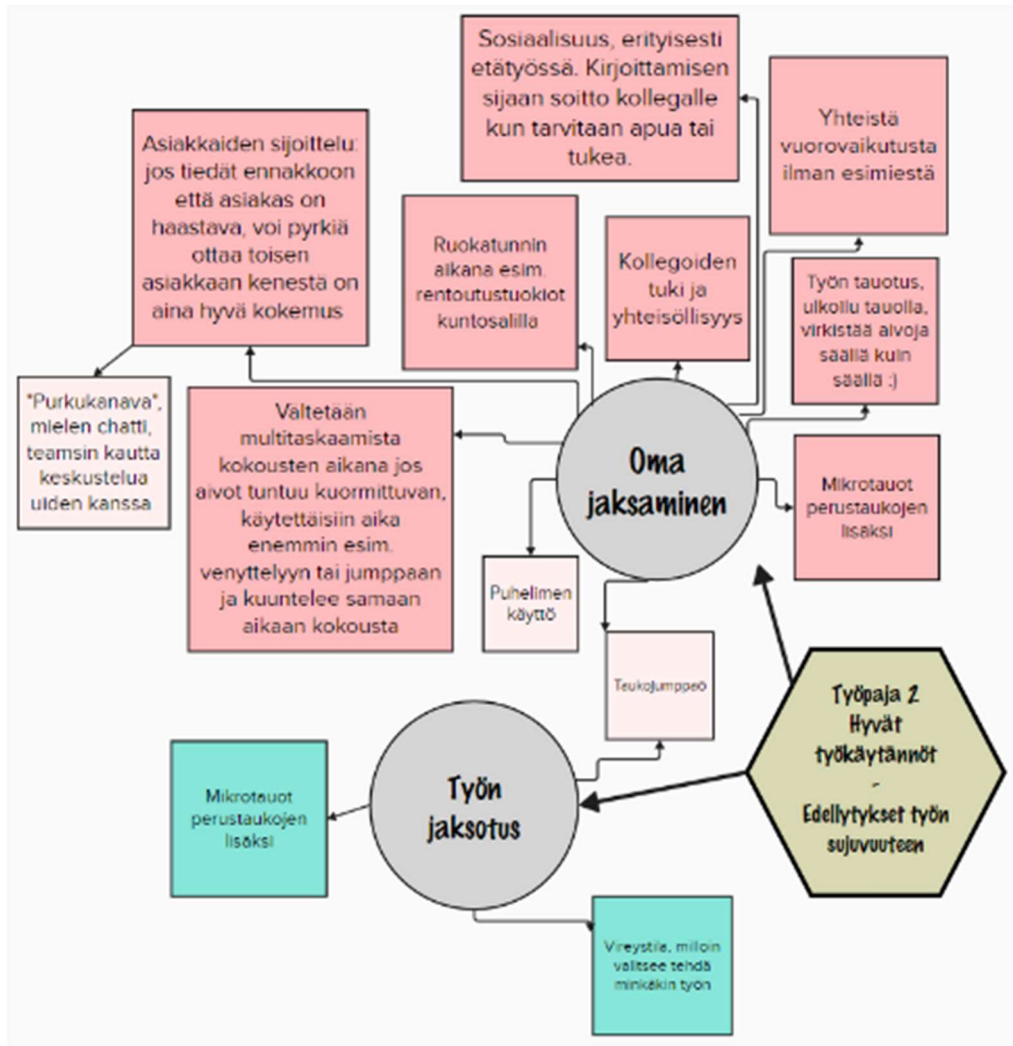
Seuraavaksi avaamme vahvasti työhyvinvointiin liittyviä alateemoja. Alateema *työhyvinvointi* on A-ryhmän pohtima ja rakentama ja alateemat *oma jaksaminen* ja *työn jaksotus* on B-ryhmän pohdinnan tulos.



Kuva 35. B-ryhmän työhyvinvointiin pohtimia elementtejä (Forsström 2023)

Työhyvinvoinnista keskusteltaessa terveet työtilat nousivat suureen rooliin käsittekartan rakentamisen aikana ja tämä nostettiin myös työhyvinvoinnin teeman alle. Keskustelussa nousi nykyisten ja tulevien työtilojen terveys ja näiden vaikutus työssä jaksamiseen. Osa työntekijöistä tekee tällä hetkellä sovitus vähemmän lähipäiviä toimistolla, nykyisen 5 arkipäivän jakson sijaan. Etätöyön jatkuvuus mietitytti siis jatkossa, mikäli tulevat työtilat eivät sovellu oireileville. Työterveyspalveluiden saatavuus koettiin tällä hetkellä hyväksi ja mobiililappin kautta asiointi oli nopeuttanut palveluihin pääsyä, joten toimivuuden jatkumista toivottiin myös tulevaisuudessa. Rokotemahdollisuudet nostettiin lisäksi esiin.

Koronan aikana muuttunut poissaolojen ilmoittamiskäytäntö koettiin hyväksi, sillä oman esihenkilön luvalla on mahdollista olla jopa 5 arkipäivää poissa ilman lääkärin todistusta, vaikka tätä voidaankin tarvittaessa pyytää. Lisäksi työaikamuodon ja e-passin palveluiden koettiin tukevan työhyvinvointia raskaassa työympäristössä. Kulttuuri- ja liikuntaetujen sekä ilmaisen kuntosalin käyttö koettiin hyväksi motivaattoreiksi, jotka osaltaan tukivat työhyvinvointia.



Kuva 36. B-ryhmän käsittekartan alateemat *oma jaksaminen* ja *työn jaksotus* (Forsström 2023)

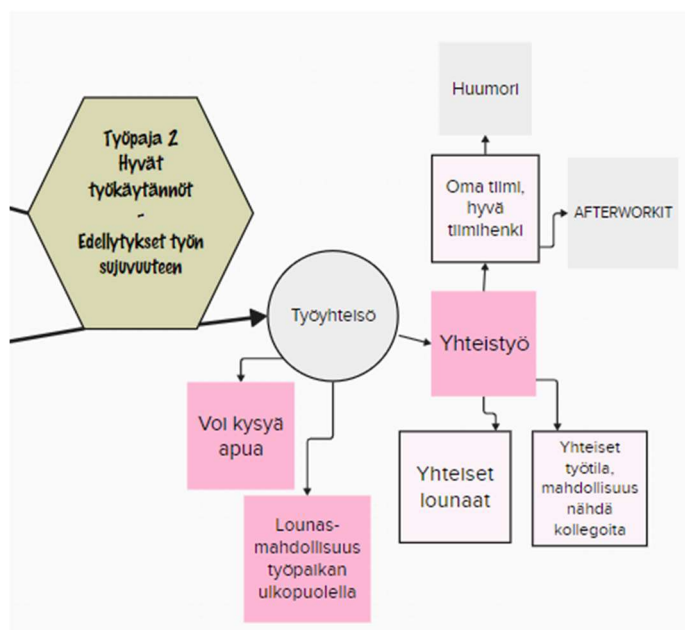
Omaan jaksamiseen ja työn jaksotukseen nousivat omien resurssien tiedostaminen ja näihin vaikuttaminen, mikäli mahdollista. Kuvaan 36 on merkitty omaa jaksamista tukevia menetelmiä ja toteamuksia. Tähän kuuluivat mikrotauotuksien huomioiminen normaalien taukojen lisäksi, venyttely työn lomassa ja koneelta poistuminen hetkeksi. Kauemmalle WC:lle käveleminen nousi hyväksi tavaksi irrottautua hetkeksi työpisteeltä toimistolla sekä aivojen nollaus työnhakijoiden välissä, mikäli kalenteri antaa myöten. Lounastaukojen aikana todettiin hyväksi tavaksi hakea eväät työpaikan ulkopuolelta, jolloin saa pienen kävelyn tai syödä kokonaan ulkona. Etätyössä lemmikin ulkoilutus, roskien vieminen tai pieni lepo hetki lounastauon aikana, virkisti sekä katkaisi työpäivää. Puhelimen käytön rajoitusten asettamisen koettiin lisäävän työrauhaa sekä taukoja. Multitaskaamisen tiedostettiin usein kuormittavan juuri palaverien aikana, jolloin kuuntelemisen sijaan keskityttiin samanaikaisesti purkamaan työkuormaa. Tällöin tulisi mieluummin tehdä jotakin, joka auttaa fokuksittamaan kuunteluun ja joka ei edellytä aivotyöskentelyä.

Omaa jaksamista koettiin tukevan työyhteisön kollegiaalisuus ja vuorovaikutus, painotuksena juuri vertaistuellinen tuki ilman esihenkilöroolissa olevia. Etätyössä vuorovaikutuksellisuuteen vaikutettiin usein soittamalla kollegalle puhelimitse tai videopuhelulla Teamsin kautta.

Työn raskauteen voitiin vaikuttaa esimerkiksi sillä, että haastavan asiakasta-paamisen jälkeen, otetaan tietoisesti työnhakija, kenestä tulee usein hyvä kokemus ja tilanteesta jää onnistunut olo. Myös kollegalle avautuminen omasta jaksamisesta, esihenkilön tuki tai raskaammissa tapauksissa yhteydenotto työterveyteen, koettiin tärkeimmiksi kanaviksi saada tukea omaan jaksamiseen. Yhdeksi ideaksi nousi niin sanotun purkukanavan luominen, jossa vertaistukea voisi saada suuremmassa keskustelussa.

9.3.4 Työyhteisön vaikutus

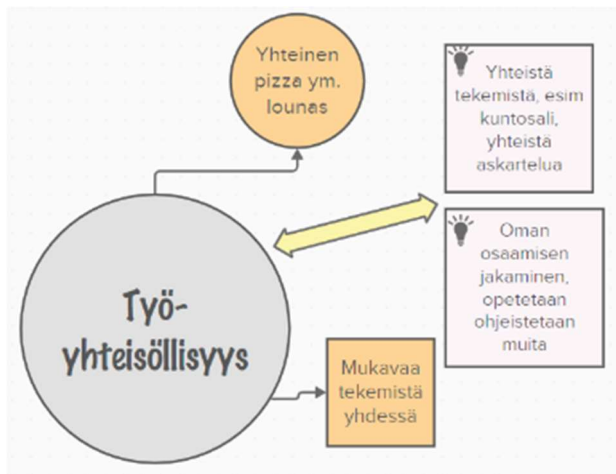
Molemmissa työpajoissa yhdeksi käsittekartan alateemaksi nousi työyhteisön vaikutus sekä se, miten työyhteisö voi vaikuttaa työskentelyyn ja hyviin työkäytäntöihin. Kannustavan, empaattisen ja kunnioittavan työyhteisön koettiin tukevan työskentelyä sekä työhyvinvointia. Kannustava työyhteisö tuki kollegoita alkuajan perehdyttämisessä sekä pitkin työuraa. Työyhteisön rooli nähtiin kantavana voimavarana, tukena ja vertaisoppimisen elementtinä sekä toimi motivaattorina työssä.



Kuva 37. A-ryhmän käsittekartan alateema *työyhteisö* (Forsström 2023)

Työyhteisön vuorovaikutuksellinen yhteistyö, sekä omassa työryhmässä että koko toimistolla, katsottiin mahdollistuvan parhaiten, kun hyödynnettiin yhteisesti työtiloja, jossa eri ryhmissä työskentelewiin kollegoihin voi törmätä työpäivän aikana.

Huumori työyhteisössä miellettiin tärkeäksi ja sen koettiin luovan rennompaa ja empaattisempaa ilmapiiriä. Tämä madalsi kynnystä lähestyä muita esimerkiksi avun saamiseksi. Yhteiset lounaat työpaikan ulkopuolella koettiin luovan vahvempaa kokemusta työyhteisöstä, sekä myös töiden jälkeiset vapaa-ajan tapaamiset, kuten after workit tai töiden jälkeinen kuntosali.



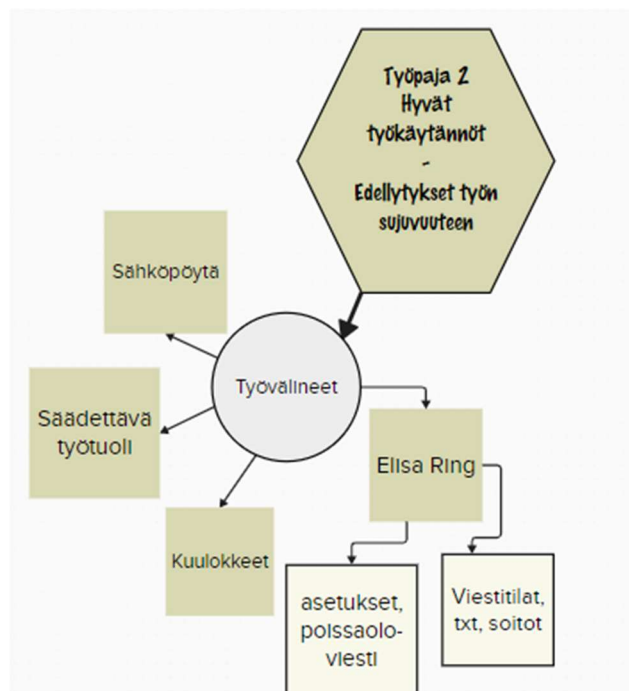
Kuva 38. B-ryhmän työyhteisöllisyyteen liittämät elementit sekä ideoita, mitä voitaisiin vielä tehdä (Forsström 2023)

Osallistujat pohtivat tässä yhteydessä asioita, jotka ylläpitävät positiivista työyhteisöä ja sen lisäksi he mainitsivat asioita, jotka vaikuttavat kokemukseen työyhteisöstä. Kuva 36 näyttää henkilöstön pohdintoja. Esimerkiksi se miten kollegoita otetaan huomioon ja kutsutaanko lounaalle tai vapaa-ajan toimintaan. Positiivinen ja avoin työyhteisö luo myös parempaa pohjaa sille, että työntekijät uskaltavat lähestyä toisiaan pulmallisissa tilanteissa ja pyytää apua. Sen lisäksi koettiin, että apua pyritään myös tuolloin antamaan mahdollisuuksien mukaan pikimmiten priorisoiden. On helpompi myös jakaa omia ajatuksia ja osaamista työstä, kun työntekijä tietää jo lähtökohtaisesti, ettei tarvitse jännittää negatiivisia asenteita tai tyrmätyksi tulemistä.

Keskusteluista nousi lisäksi pohdintoja ja ideoita yhteisistä asioista, joita työntekijät voisivat tehdä tulevaisuudessa yhdessä, jotta työyhteisöllisyys lisääntyisi enemmän. Esimerkiksi työpäivän jälkeen työpaikalla tai lähiympäristössä yhdessä tekeminen. Ideoiksi kehkeytyi liikunta- ja joogatuokiot, askartelu- tai neulontailtapäivä sekä työpäivän jälkeinen kävelylenkki.

9.3.5 Työtä tukevat välineet

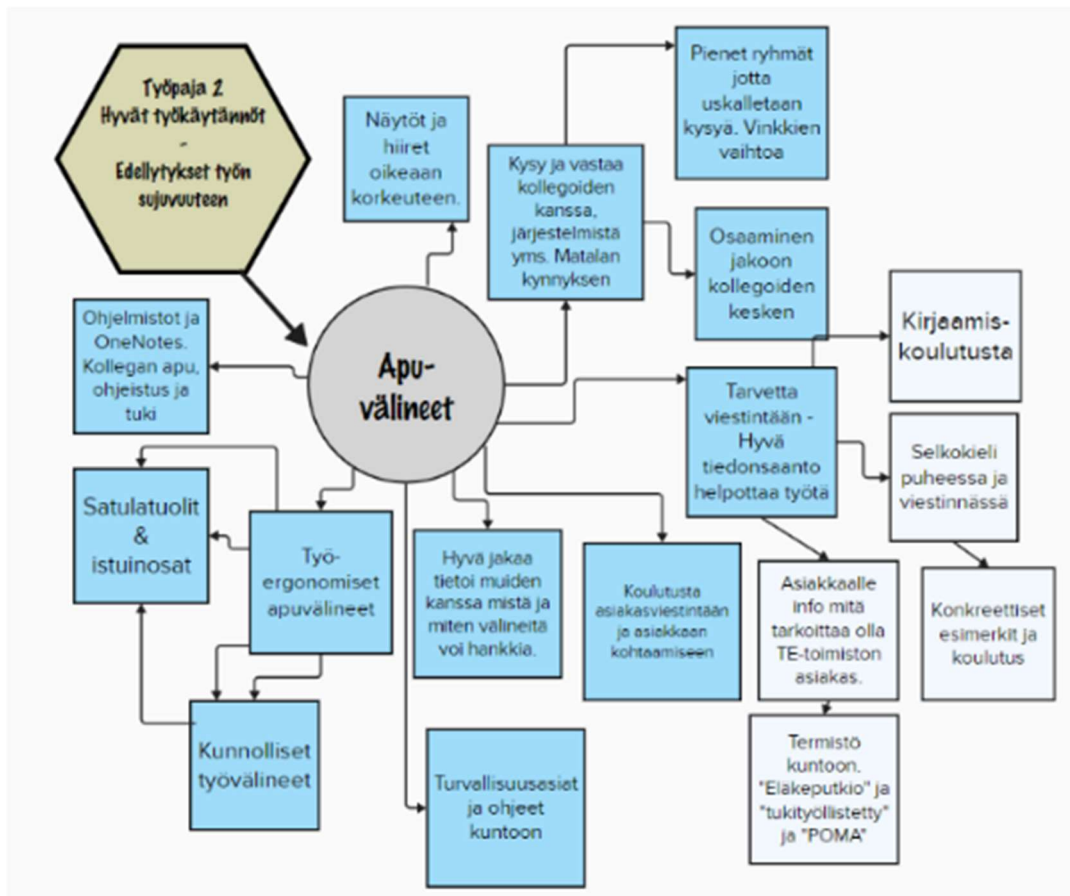
Alateemalla *työtä tukevat välineet ja apuvälineet*, tarkoitettiin aina konkreettista työvälineistä erilaisiin digivälineiden asetuksiin sekä ohjelmistoista verkkosivuihin.



Kuva 39. A-ryhmän käsittekartan osio työvälineistä (Forsström 2023)

Työvälineistä sähköpöytä ja säädettävät tuolit sekä kuulokkeet kuuluivat tärkeimpiin konkreettisiin työvälineisiin, joiden käyttö oli oleellista työskennellessä. Mikäli välineet eivät toimi oikein tai niitä ei ole saatavissa riittävästi, koettiin tämä haittaavan työskentelyä sekä laskevan motivaatiota. Elisa ringillä tarkoitettiin Elisan sovellusta, jonka kautta työntekijät soittavat ja lähettävät viestejä. Työpajojen osallistujat kokivat tärkeäksi opetella ja hyödyntää Ringin ominaisuuksia arjessa, eikä ainoastaan loman alkaessa. Erilaisten asetusten kautta oli mahdollista määritellä itselleen rauhallisen työajan, ilman että puhelinta tarvitsi kuitenkaan sulkea kokonaan. Moni käyttikin soitonsiirtoa puheposttiin, mikäli tarvitsi rauhoitetun työajan jonkin suunnitellun työtehtävän toteutta-

miseksi. On kuitenkin tärkeää, että työntekijät ymmärtävät, että työpäivän aikana on luovallista määritellä itse, milloin työntekijän on mahdollista vastata puheluihin ja viesteihin. Yhteydenottoihin on viiden arkipäivän palvelulupaus ja tätä on luovallista myös noudattaa. Lähtökohtaisesti on parempi tehdä yksi asia kerralla kuntoon, kuin pirstaloida työtehtäviä ja tehdä näitä vuorotellen. Poisaoloasetukset nousivat jo ensimmäisten työryhmien aikana esille ja näiden hyödyntäminen arjen rakentamisessa koettiin hyväksi työkäytännöksi.

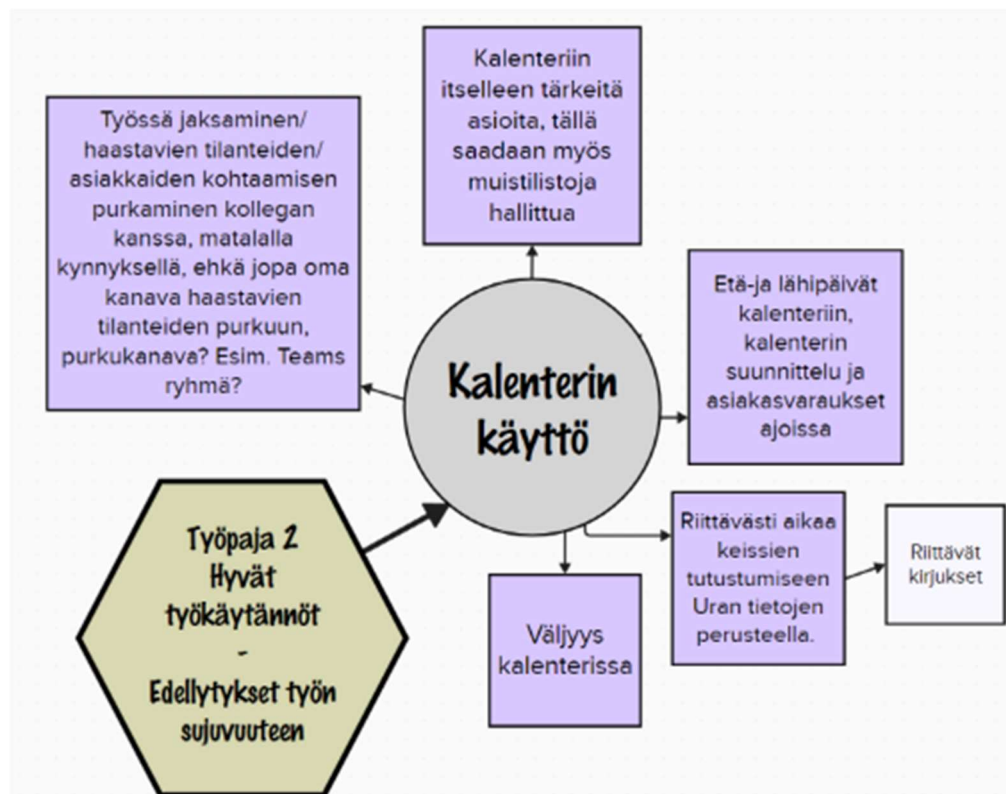


Kuva 40. B-ryhmän luoma käsittekartan osa apuvälineiden suhteista työskentelyyn (Forsström 2023)

B-ryhmän nostamia työvälineitä, jotka nimettiin teeman *apuvälineet* alle, Johnon kuului konkreettisten apuvälineiden lisäksi esimerkiksi viestinnän selkeyttä ja oikeellisuutta työnhakijoille päin kuin sisäisen viestinnän selkeyttä. Vanhojen ja virheellistä mielikuvaa luovat termit kuten eläkeputki, tukityöllistetty ja POMA, koettiin tukevan työtä työnhakijoiden ymmärtäessä näiden termien oikeellisuuden. Kollegoiden tuki ja kokemus miellettiin myös tärkeäksi apuvälineeksi työyhteisössä.

9.3.6 Kalenterin käyttö B-ryhmä

Kalenterin käyttö ja ajanhallinta nousivat monessa työpajassa esille tavalla tai toisella. Tämä teema olisi voitu yhdistää useamman teeman sisälle, kuten *oma työ ja etätöskentely, työhyvinvointi ja työssä jaksaminen sekä työtä tukevat välineet*. Mutta teeman merkityksellisyyden vuoksi, se haluttiin jättää omaksi aihealueeksi. Tällä viitattiin usein työn hallintaan sekä työssä jaksamiseen eli teema kuului vahvasti työhyvinvointiin. Kalenterin käyttöön panostettiin ja tällä voitiin hallita ja ennakoida omia töitä. Jotta kalenterien käyttö olisi mahdollisimman hyödyllistä, tulee työntekijöiden kuitenkin opetella tai pyytää ohjeistusta erilaisiin tapoihin hyödyntää kalenterin ominaisuuksia.



Kuva 41. Käsittekartasta otettu kuvakaappaus teemasta *Kalenterin käyttö* (Forsström 2023)

Kalenterin käyttö nousi isoksi teemaksi B-ryhmän toisessa työpajassa. Sama aihe nousi keskusteluun myös A-ryhmän työpajassa *Oma työ* -teeman alla. Kalenterin käytöllä ja sen ominaisuuksia hyödyntämällä koettiin olevan merkitystä oman työn hallinnassa ja työpäivien visualisoinneissa, jotka vaikuttavat suoraan työhyvinvointiin. Kalenteri auttaa näkemään jo tehdyt asiat ja myös ne, jotka tulee vielä tehdä. Kalenterimerkintöjen värikoodausta ja selkeitä kirjauksia painotettiin tässäkin kohtaan. Värikoodaus auttoi työntekijöitä itseään hahmottamaan oman päivän kulun. Kirjauksien selkeys taas auttoi sijaistus-

tilanteissa, jolloin sijainen sai tietää heti, mitä tulee tehdä. Myös kollegoita helpotti kalentereiden ajantasaisuus, esimerkiksi milloin henkilö työskentelee toimitolla tai etänä.

Kalenterin väljyyttä painotettiin kokemuksen kautta, koska yllättävissä tilanteissa, liikkumavapauden puute hankaloitti työtä. Se sai helposti aikaan kaoksen työssä, joka koettiin muutenkin haastavaksi. Muutoksia ilmenee jatkuvasti, jolloin on hyvä jättää näitä ajatellen riittävästi liikkumavaraa. Hyväksi tavaksi nostettiin lisäksi se, ettei kalenteriin aina tarvitse merkitä päiväkohtaisesti minuutilleen tehtäviä töitä, vaan näitä voi asettaa tavoitteeksi päivälle. Priorisointi koettiin myös tässä tärkeäksi sekä kalenteriasetusten käytön onko tavoitettavissa tai ei. Tavoitettavuus nousi myös ensimmäisissä työpajoissa esille, millä voitiin hallita omaa työrauhaa.

9.4 Tuloksien merkityksellisyys

Materiaalia työpajoista nousi paljon esiin ja suuri osa työkäytännöistä nousi monen eri teeman alle ja useammassa työpajassa. Moni aihealue sisältää useita työtapoja ja näiden mukaan työskentelyyn vaikuttavat monet asiat, esimerkiksi resurssit, työtilat- ja välineet, työnhallinta ja oma jaksaminen.

Materiaalia analysoitaessa voitiin nähdä, että osa työkäytännöistä on syntynyt parantamaan asiakaslähtöisesti työtä ja toisen osan lähtökohtana on sujuvoittaa ja selkeyttää työntekijän omaa työskentelyä. Asiakaslähtöisellä tarkoitetaan tässä kohdin sitä, että työkäytännön kautta on haluttu helpottaa tai selkeyttää työnhakijan tilannetta ja prosesseja asiakkuudessa, kun työntekijät ovat nähneet haastetta asiakasrajapinnassa ja voineet vaikuttaa tähän. Toinen lähtökohta työkäytäntöjen kehittymiselle on työkäytännön tuoma helpotus ja selkeys työntekijän omaan työhön. Tähän liittyy vahvasti työhyvinvoinnillinen näkökulma ja motivointi. Sekä käsitekartoissa ja samankaltaisuuskaaviossa nousi esiin samankaltaisia teemoja ja käytäntöjä. Tietyt teemat nousivat useammassa kohdassa esiin ja vaikuttivat muihin teemoihin.

Selkeä viestintä: Niin Korkiakosken teoksessa (2019) kuin opinnäytetyönkin materiaaleista, nousee viestinnän merkitys ja sen työntekijäkokemukseen. Korkiakoski toteaa viestinnän usein luovan haasteita, eikä se ole ristiriidassa

opinnäytetyön kautta nousseiden asioiden kanssa. Viestintä on merkityksellistä monesta eri perspektiivistä ja vaikuttaen sekä työyhteisön sisäisiin, että ulkoisiin elementteihin. Ulkoisina elementteinä voidaan ajatella viestintää työnhakijoille ja yhteistyökumppaneille tai sosiaalisen median hyödyntämistä, mutta myös sisäisten tiedotteiden, perehdytyksien ja työntekijöiden välisiä kirjauksia. Selkeys ja tarkoituksenmukaisuus painottuvat viestinnässä ja kirjauksissa. Työllistymissuunnitelmat ja niiden täsmällinen ja looginen kirjaaminen edesauttavat ja tukevat työnhakijaa. Viestintään ja kirjauksiin liittyen, pohdittiin myös yhteisiä linjauksia ja tapoja, missä ja miten viestitään ja kirjataan asioita. Työntekijöiden kalentereihin sekä muistilistoihin liittyen, painotettiin sitä, että merkintöjen tulee olla kaikkien ymmärrettävissä. Tällä tarkoitettiin sitä, etteivät merkinnät avaudu ainoastaan merkinnän tehneelle työntekijälle. Kuka tahansa kollega voi joutua tarkistamaan kollegan merkintöjä yllättäen, aina lähikollegasta esihenkilöön tai valtakunnalliseen puhelinpalveluun. Hektisessä ja nopeatempoisessa työssä arvostetaan sujuvuutta. Opinnäytetyön työpajoissa viestintään liitettiin myös työhön liitetyt järjestelmän kirjaukset, joiden toivottiin yksimielisesti olevan selkeät, napakat ja yhdenmukaiset, byrokraattisia termejä tulisi välttää. Hyvän viestinnän koettiin siis olevan yksi merkityksellisistä työkäytännöistä. Sen kautta voidaan luoda vaikuttavuutta työhön työntekijöiden sekä työnhakijoiden näkökulmasta.

Vuorovaikutuksellisuus: Viestintään voisi lisätä myös vuorovaikutuksellisen viestinnän, eli keskusteluyhteyden niin työnhakijoiden kun työyhteisön kanssa. Kasvotusten tapahtuvat tapaamiset koettiin merkityksellisemmiksi asiakastyössä, jolloin työnhakijan olemusta voitiin arvioida enemmän ja empatia toteutui herkemmin. Kasvotusten havaittiin lisäksi paremmin, ymmärsikö työnhakija asian tai onko työnhakijalla jotakin sydämellään. Työnhakijaa oli myös helppompi motivoida ja kannustaa kasvotusten. Kunnioittava ja dialoginen keskusteluyhteys luo siltoja, jotka luovat parempaa perustaa työlle. Lämmin, kunnioittava ja sensitiivinen keskusteluyhteys nousi esiin ja tällä haluttiin luoda syvää asiakassuhdetta. Vuorovaikutuksellisuuteen liittyi myös henkilöstön kunnioittavat työtavat, kuten esimerkiksi toisen työajan ja taukojen huomioimisen kysymällä saako kollegaa häiritä.

Työnhakijan vuorovaikutukselliseen kohtaamiseen, niin kasvotusten kuin viestinnällä, tarvitaan kuitenkin sensitiivisiä ja motivoituneita työntekijöitä, joilla on

aikaa ja resursseja kohdata työnhakija yksilönä, eikä ainoastaan kalenterin merkintänä. Se edellyttää sitä, että työ koetaan mahdolliseksi suorittaa merkityksellisyyden lisäksi. Tähän yhtälöön ei kuulu työ, jossa työprosessit ovat aikaa vieviä, työläitä sekä turhia. Työnhakijoiden palveleminen asiakaslähtöisesti koettiin lisäävän merkityksellisyyttä työhön, jolloin kaavaa ei ole sama kaikille, vaan omaa harkintaa voitaisiin hyödyntää.

Perehdytys: Perehdytykseen kaivattiin johdonmukaisuutta sekä perehdyttämismateriaalin linkittämistä työelämään, jotta se olisi helpommin ymmärrettävissä konkreettisella tasolla. Perehdyttämiseen toivottiin lisäksi enemmän ryhmämuotoista perehdytystä, jossa materiaaleihin ja asiakastapauksiin voitaisiin yhdessä paneutua. Yhteisesti sovittuja työkäytäntöjä peräänkuulutettiin ja työprosessien ja -tapojen tarkoituksenmukaista sujuvoittamista. Perehdyttämällä voidaan tukea jatkossa työntekijöiden osaamista, itsenäistä työskentelyä sekä työhyvinvointia.

Työyhteisöllisyys ja kollegoiden tuki: Yksi läpileikkaava teema oli kollegoiden tuki, johon liitetään myös työyhteisöllisyys. Kollegoiden tuen tarpeesta keskusteltiin työhyvinvoinnin yhteydessä, omassa jaksamisessa ja työhön perehtymisessä sekä apuvälineiden käytössä. Kollegoiden tukeen voidaan laskea myös B-ryhmän käsitekartan ryhmäoppiminen, joka painotti nimenomaan kollegoiden tukea oppimisprosessin punaisena lankana. Työyhteisöllä koettiin oleva suuri merkitys pohdintaa ja harkintaa vaativissa töissä, kuin myös vaativien tilanteiden läpikäymisessä. Kollegoiden antama tuki ja empaattinen kohtaaminen, koettiin erittäin merkitykselliseksi ensimmäisten työpajojen aikana sen sosiaalisen tuen vuoksi.

Asiakkaan tuki: Työnhakijaa ajatellen, häntä tukeviksi hyviksi työkäytännöiksi miellettiin niin konkreettisia toimia, jotka tukevat työnhakijaa asiakkuudessa, kuin myös asiantuntijan oman käytöksen ja olemuksen ymmärtämisen vaikutusta vuorovaikutussuhteessa. Konkreettisia esimerkkejä olivat työnhakijan osaamisen sanoittaminen ja pyrkimys saada työnhakija näkemään omat vahvuutensa, joka taas voi motivoida työnhakijaa omassa tilanteessaan. Riittävä ohjeistus sekä joskus ohjeistuksien kirjoittaminen työnhakijalle nähtiin hyvänä käytäntönä. Työnhakijan selkeä ohjeistaminen koettiin erittäin tärkeäksi, ja tähän laitettiin suurta painoa. Työnhakijaa muistutettiin ja tiedotettiin sanallisesti

kertomalla, konkreettisesti näyttämällä näytön ruudulta aikavarauksella ja tekstiviestillä varmistamalla ohjeistuksia ja määräpäiviä soiton jälkeen. Tärkeänä käytäntönä pidettiin valmistautumista työnhakijan kontaktoimiseen ja keskittymällä työnhakijaan. Empaattisen, lämpimän, arvostavan ja rehellisen vuorovaikutuksen koettiin tukevan ja luovan pohjaa turvalliseen asiakassuhteelle, jolloin on helpompi keskustella vaikeistakin asioista.

Oman työn hallinta: Työnhallintaan liittyi moni asia. Osa näistä olivat erittäinkin konkreettisia, osa kohdentui enemmän työn prosesseihin ja osa ajatusmaailman muuntamiseen. Työvälineet, oman jaksamisen ja prosessien hyödyntäminen, nousivat usein esille. Työrauhan parantamiseksi ja työn hallinnan tukemiseksi, työntekijät pyrkivät rajoittamaan tapoja, miten työnhakija voi olla yhteyksissä asiantuntijaansa. Tällä hetkellä työnhakija saattaa yrittää soittaa asiantuntijan omaan numeroon ja jättää tätä kautta puhepostia, laittaa hänelle tekstiviestiä, soittaa puhelinpalveluun ja saada tätä kautta yhteydenottopyynnön. Työnhakija voi myös käydä työ- ja elinkeinotoimiston aulassa, josta aulan asiantuntijat laittavat yhteydenottopyynnön vastuuasiantuntijalle. Työnhakija voi myös lähettää yhteydenottopyynnön verkon kautta tai lähettää sähköpostia joko kirjaamon sähköpostiin tai asiantuntijan omaan sähköpostiin, sekä kirjepostilla.

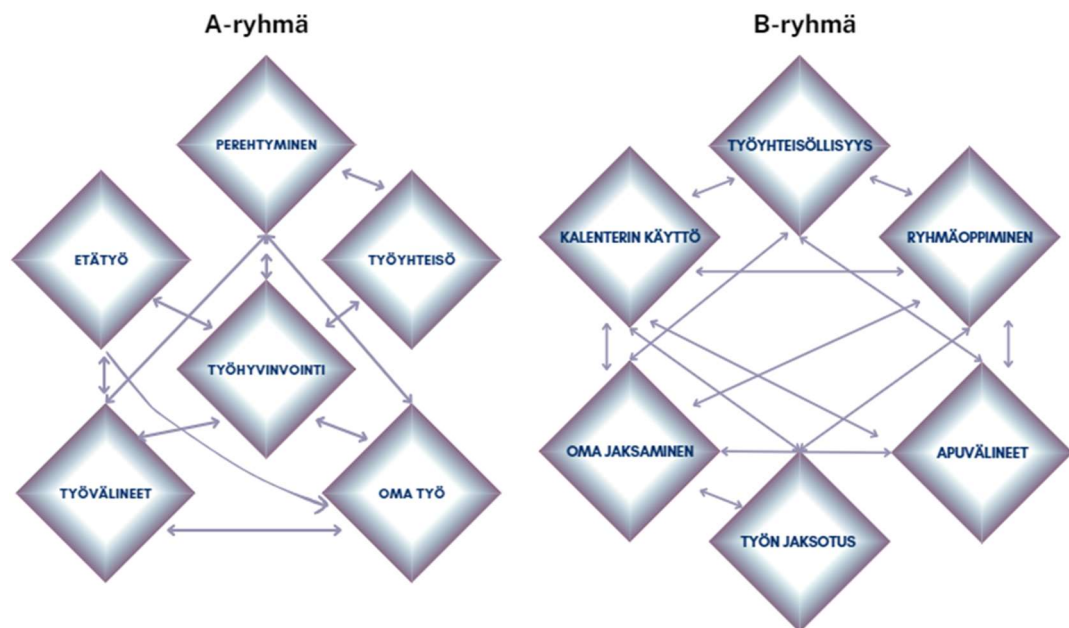


Kuva 42. Työnhakijan yhteydenottotapoja havainnollistettuna (Forsström 2024)

Kuva 42 havainnollistaa yhteydenottotapoja, joita työnhakija voi käyttää halutessaan asioida työ- ja elinkeinotoimiston vastuuasiantuntijan kanssa. Yhteydenottopyynnöille on asetettu viiden arkipäivän palvelulupaus, jonka aikana

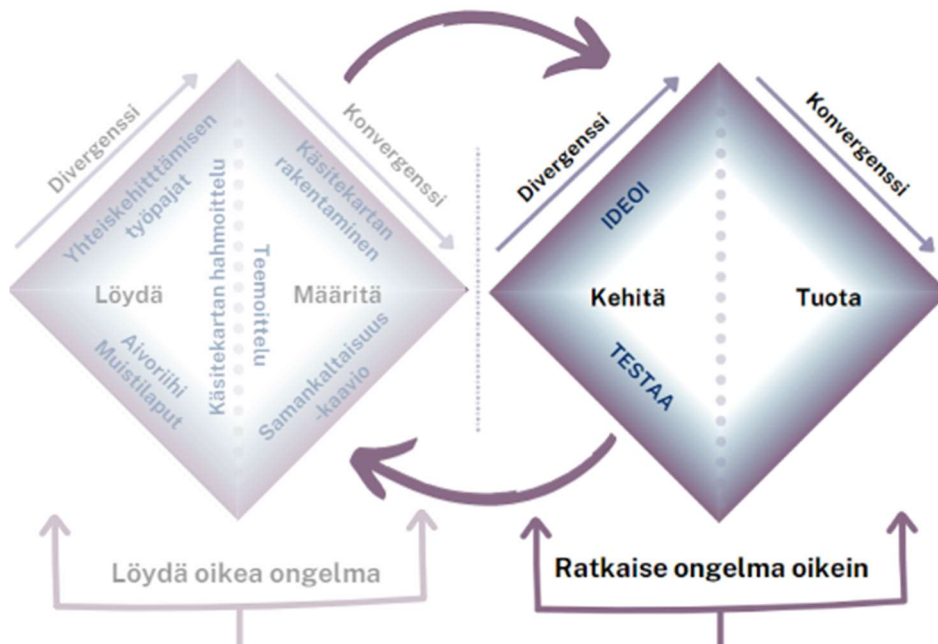
asiantuntijan tulee pyrkiä vastaamaan yhteydenottoon. Asiakasmäärät vaihtelevat vastuuasiantuntijoittain noin 180 kappaleen molemmin puolin, joten myös yhteydenottopyyntöjä voi ajoittain tulla reilusti, jonka lisäksi päällekkäisiä yhteydenottopyyntöjä kertyy.

Työhyvinvointi: Työhyvinvoinnin kautta nousi esiin myös työympäristön tunnelma, jonka kautta työhön pystyttiin vaikuttamaan. Meluisan ja rauhattoman työympäristön, jossa työvälineiden käyttö ja saatavuus ei ollut parhaimmillaan, vaikutti negatiivisesti tunnelmaan. Vaikuttamismahdollisuudet omaan ympäristöön koettiin merkitykselliseksi, jolloin esimerkiksi mahdollisuutta kuunnella motivoivaa musiikkia häiritsemättä muita, hyödynnettiin varsinkin etätyössä. Työhyvinvointi sisälsi myös terveydellisiä аспекteja sekä sosiaalisen vuorovaikutuksen tuen ja työn hallittavuuden.



Kuva 43. Ryhmäkohtaisesti nousseiden teemojen vuorovaikutussuhteet visualisoituina (Forsström 2023)

Yllä olevaa käsittekarttaa hahmoteltiin ymmärtämään osallistujien luomia asia-yhteyksiä ja teemoja, joita työpajojen aikana nousi. Teemat ovat isompia kokonaisuuksia ja nämä vaikuttavat vahvasti toisiinsa.



Kuva 44. Havainnekuva timantin seuraavasta vaiheesta British Design Councilia mukaillen (Forsström 2023)

Opinnäytetyö päättyy tuplatimantin keskelle, johon mallinnus kohdistuu. Mallinnuksesta on mahdollista lähteä jatkamaan toisen timantin kehittämisvaihetta tarpeen mukaan kehittäen, ideoiden ja testaten. Se miten, milloin ja missä määrin materiaalia voidaan hyödyntää, nähdään tulevaisuudessa.

10 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA PÄTEVYYS

Opinnäytetyön työpajoissa saatu materiaali on pyritty työstämään hyvää tutkimusetiikkaa ja tarkkuutta kunnioittaen. Materiaalia ei ole muunnettu siten, että sen sisällöllinen tarkoitusperä muuttuisi, eikä materiaaleista ole mahdollista tunnistaa osallistujien henkilöllisyyksiä. Työpajojen aikana osallistujille esitettiin myös tarkentavia kysymyksiä, jotta ymmärrys välittyisi siinä yhteydessä, missä osallistuja sen halusi esittää. Osallistujien itse kirjoitettujen muistilappujen tueksi, fasilitaattori kirjasi ranskalaisilla viivoilla tarkennuksia työpajojen aikana, missä konteksteissa muistilappujen aiheista puhuttiin. Työpajojen aikana osallistujat keskustelivat rennosti ja avoimesti monesta eri asiasta, poh-tien välillä kriittisiä asioita työn ympäriltä. Työpajoista kokonaisuudessaan vä-littyi kokemus, että osallistujat uskalsivat kertoa asioista rehellisesti, osittain varmasti sen vuoksi, ettei johdon edustajia ollut työpajoissa. Tästä voi tehdä johtopäätöksen, ettei vastauksien luotettavuutta tässä merkityksessä tarvitse kyseenalaistaa. Tähän liittyen, henkilöstö uskalsi olla myös eri mieltä ja ky-

seenalaistaa työkäytäntöjä. Työpajojen ajatuspilvien kysymysasettelu ja tutkimuksen tavoite tukivat toisiaan ja painotus oli kerätä hyviä työkäytäntöjä, jotka edesauttavat työskentelyä. (Mäkinen 2006, 92–98.)

Rahallista tai muutenkaan palkkiota ei tutkimukseen osallistumisesta voinut saada, mutta tunnelmamuotoilun vuoksi, työpajassa haluttiin tarjota osallistujille vissyä sekä pientä naposteltavaa. Tällä oli selkeästi vaikutusta siihen, ettei työpajoja koettu byrokraattisiksi ja jäykiksi. Suurin vaikutus napostelulla oli lisätä motivointia jaksaa työskennellä lounaaseen saakka. Naposteluilla ei haluttu vaikuttaa osallistujien tuloksiin, ainoastaan tunnelman luomiseen ja arvostuksen näyttämiseen. (Mäkinen 2006, 94)

Tutkimus on toistettavissa ja sillä voidaan luoda ymmärrystä työntekijäkokeemuksesta ja kartoittaa hyviä työkäytäntöjä, samalla lailla kuin tässä opinnäytetyössä. Tulosten toistettavuus sen sijaan vaihtelee yksittäisten henkilöiden sekä ympäristön erilaisuuden vuoksi. Toimintatutkimuksen periaatteen mukaisesti, tällä opinnäytetyöllä ei ole etsitty yleistettävyyksiä, vaan kiinnostus on kohdistunut hyvien työkäytäntöjen kontekstiin Etelä-Kymenlaakson työ- ja elinkeinotoimiston toimipaikkoihin. (Kananen 2014, 11–12.) Eri toimistoilla saattaa olla erilaisia linjauksia, palveluita ja työprosesseja, joissakin toimistoissa työprosessit on tarkkaan määritelty ja joissakin toimistoilla henkilökunnalla voi olla suurempi harkintavalta omasta työstään. Eri toimistoilla myös asiantuntijoiden työtehtävät saattavat poiketa merkittävästi Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston toimintatavoista. Kaikki edellä mainitut asiat voivat vaikuttaa työntekijäkokeemukseen, sekä hyvässä että pahassa, ja siihen mistä lähtökohdista työkäytännöt lähtevät kehittymään. Alueelliset resurssit vaikuttavat osaltaan siihen, millä perusteella työkäytäntöjä on otettu käyttöön. Onko työkäytäntöjä jouduttu pakon edellä kehittämään vai ovatko työkäytännöt muuntu- neet ja kehittyneet iteraation kautta. Jokaisessa työpaikassa on omat kulttuurinsa, joten hyvät työkokemukset Etelä-Kymenlaaksossa, eivät välttämättä ole verrattavissa esimerkiksi Pohjois-Pohjanmaan työ- ja elinkeinotoimiston työntekijöiden kokemiin hyviin työkäytäntöihin. (Mäkinen 2006, 102.)

Tutkimussuunnitelmassa tiedostettu riski työntekijöiden osallistumisesta toteutui osittain, koska nuorten asiantuntijoista ei osallistujia löytynyt. Myöskään

Haminan aikuisten ryhmästä ei osallistujia ilmoittautunut työpajoihin, joten tutkimuksessa kerätty materiaali perustuu melko yhtenäiseen ryhmään. Tämän vuoksi voidaan todeta, että tutkimus jäi osittain toispuoleiseksi sen alkuperäisestä tarkoituksesta. Myös samankaltaisuuskaaviossa olisi ollut hyvä saada nuorten ryhmän ääntä ja mielipiteitä kuuluviin. Tulee kuitenkin muistaa, että osallistujien itsemääräämisoikeutta tulee kunnioittaa ja osallistujilla on oikeus olla osallistumatta tutkimukseen halutessaan. Materiaalia saatiin kuitenkin monipuolisesti, vaikkakin vain yhden ryhmän kokemuksella. Mikäli nuorten asiantuntijoista olisi ollut osallistujia, olisi saatu materiaali ollut monipuolisempaa ja varmasti erilaisia työkäytäntöjäkin olisi noussut esiin enemmän. Myös vuorovaikutuksellinen vertaisoppiminen eri ryhmien välillä jäi tämän vuoksi uupumaan. Osallistujien puuttuminen nuorten ryhmästä oli harmillista, sillä heidän työnsä eroaa osittain aikuisten asiantuntijoiden työstä. Tämän lisäksi voisi kuvitella, että nuorten kanssa kommunikointi ja vuorovaikutus kulttuurisesti eroaa yli 30-vuotiaiden henkilöiden kanssa asioimisesta ja asioiden sopimisesta ja tästä olisi voinut löytyä erilaisia näkemyksiä ja käytäntöjä. Tämä osuus jäi uupumaan tutkimuksesta ja joten tutkimus koskee lähinnä Etelä-Kymenlaakson aikuisten palveluiden asiantuntijoiden kokemia hyviä työkäytäntöjä sekä heidän kokemustaan työkäytäntöjä ympäröivistä elementeistä. Voidaan todeta, että tutkimus koskee homogeenisen ryhmän työkäytäntöjä Etelä-Kymenlaaksossa. Kohdejoukko jolle tutkimus on suunnattu, oli kuitenkin oikea ajatellessa työkäytäntöjen kartoittamista aikuisten ja nuorten palveluissa. (Mäkinen 2006, 101–102.)

Opinnäytetyössä esiin nousseita aiheita tukivat osittain Lotta Savolaisen opinnäytetyö sekä työ- ja elinkeinotoimiston syksyisen VM Barometri -kyselystä luotu kooste sanallisista vastauksista, joka on tiedotettu henkilöstölle. Koosteen sanallisista vastauksista työstä palvelujohtaja Piikki (Piikki 2023). VM Barometri on valtion henkilöstötutkimus, jolla seurataan ja mitataan työntekijöiden työtyytyväisyyttä, lähiesihenkilöiden onnistumista ja johtamista sekä palkkaukseen liittyviä elementtejä, kuten palkkausjärjestelmän toimivuutta. (Palkeet s.a.) VMBaron nostamia samankaltaisuuksia oli vuoropuhelun lisääminen ja hyödyntäminen niin johdon, kuin henkilöstönkin välillä. Moni asia heijastui suoraan työhyvinvointiin, kuten työmäärän vähentäminen tai resurssien lisääminen. Työn mielekkyys, vaikutusmahdollisuus, tavoitteiden saavutettavuus

tukee työssä jaksamista ja motivoi työntekijöiden kokemusta työstä. Motivatiota ja jaksamista tuki mahdollisuus hyödyntää etätöitä, joka nousi monessa opinnäytetyön osassa esiin. Niin ikään perehtymisen monipuolisuus ja jatkuvan oppimisen mahdollistaminen, nousi tärkeäksi elementiksi. Perehtymiseen liittyi niin itsenäinen opiskelu, kuin ryhmäoppiminen, jonka hyötyjä työpajoissa painotettiin.

Kasvotusten tapahtuvaa vuorovaikutusta toivottiin lisää, niin ikään opinnäytetyön työpajoissa kuin VMBarossa. Tämän koettiin lisäävän empatiaa ja ymmärrystä työyhteisössä. Kiireen ja stressin tiedostettiin vaikuttavan vuorovaikutukseen työyhteisössä ja tämä tulisi huomioida. Työtilojen ja välineiden käytössä löytyi lisäksi yhteneväisyyksiä; molempien toimivuus ja saatavuus tuki työskentelyä, kun taas tilojen monikäyttöisyyden ja työvälineiden siirtelyn muuntelun koettiin haittaavan työskentelyä. Esiin nousi myös toimitilojen ja työvälineiden saavutettavuuden lisäksi, sanallisen viestinnän merkityksellisyttä työelämässä. Tapa viestiä ja puhua työntekijöiden kesken sekä työnhakijoiden kanssa, tulee olla vuorovaikutuksellista, jotta tämä tukee yhdenvertaisen palvelun tarjoamista työnantajan arvoja kunnioittaen. Aiheet nousevat esiin johdonmukaisesti opinnäytetyössä.

11 YHTEENVETO TUTKIMUKSESTA

Tutkimusongelman ympärille kertyi paljon asioita hyvistä työkäytännöistä sekä asioista, jotka vaikuttavat työkäytäntöihin. Ensimmäisten työpajojen 12 teemasta nousi paljon keskustelua, osasta hieman enemmän ja osasta hieman vähemmän. Osallistujien sanoittamista työkäytännöistä voitiin nähdä, että osa teemoista oli merkityksellisimpiä ja ajankohtaisempia. Osa työkäytännöistä oli syntynyt työntekijöiden tarpeeseen, ja osa työkäytännöistä oli syntynyt tukemaan työnhakijan polkua työ- ja elinkeinopalveluissa. Molempien lähtökohtien tarkoituksena oli kuitenkin sujuvoittaa prosesseja.

Opinnäytetyön pääkysymykseen *Millaisia hyviksi havaittuja työkäytäntöjä TE-palveluissa on tällä hetkellä käytössä?* nousi paljon erilaisia asioita, jotka ryhmiteltiin suuremmiksi teemoiksi. Viestinnän tärkeys nousi esiin monessa koh-

taan ja tätä pidettiin tärkeänä työkäytäntönä, niin suullisessa kuin kirjallisessa-kin muodossa asiakkaiden ja kollegoiden kanssa. Viestinnän tulee olla selkeää, tarkoituksenmukaista ja oikea-aikaista. Kollegoiden asiantuntijuuden hyödyntämistä pidettiin myös tärkeänä työkäytäntönä ja yhteisellä vuorovaikutuksella luotiin myös empaattisempaa työympäristöä, jossa tiedon ja osaamisen jakaminen koettiin helpommaksi. Yhdenmukaiset toimintatavat koettiin niin ikään tärkeiksi, sillä nämä takaavat yhdenmukaisen toiminnan niin kollegoiden kesken, kuin asiakkaiden välillä. Asiakkaiden yksilöllinen tukeminen ja empaattinen kohtaaminen koettiin tukevan osaltaan hyvän vuorovaikutussuhteen ja luottamuksen syntymistä, joka tukee myös asiantuntijan työtä. Tärkeänä tuli myös muistaa asiakkaiden vastuuttamisen omista asioistaan. Työhyvinvoinnin näkökulmasta oman jaksamisen tiedostaminen, kalenterin hyödyntäminen sekä oman työn priorisointi ja ennakoiti, koettiin merkityksellisiksi työkäytännöissä. Työvälineiden, kuten kalenterin ja muistiinpano välineiden oikeaoppisen käytön koettiin niin ikään tukevan omaa jaksamista ja työn sujuvuutta. Tärkeäksi työn käytännöksi nousi myös oman osaamisen ylläpito, joka tukee oman työn sujuvuutta.

Alakysymykseen Millaisia edellytyksiä tarvitaan työn sujuvuuteen ajatellen hyviä työkäytäntöjä?, saatiin vastaukseksi useita erilaisia elementtejä, jotka kaikki vaikuttavat toisiinsa. Suurimmiksi elementeiksi nousi oma jaksaminen ja työhyvinvointi, johon vaikuttivat niin perehtyminen kuin työvälineiden tarkoituksenmukainen hyödyntäminen, osaamisen ylläpitäminen ja jatkuva oppiminen sekä ryhmäoppiminen, jossa oppiminen ja opettelu tapahtuu ryhmänä. Oman kalenterin käyttö nousi tässäkin suureen fokukseen, sillä tällä voitiin vaikuttaa oman työpäivän ja viikon rakentamiseen, ja hyvällä aikasuunnittelulla mahdollistettiin myös muutosten ennakoiti, joka osaltaan tukee työhyvinvointia. Myös etätyöllä koettiin olevan suuri vaikutus työssä jaksamiseen ja työn priorisointiin, sillä tämä edesauttoi työn jaksotusta ja organisointia toimisto- ja etäpäivien välille. Empaattisen ja tukevan työyhteisön koettiin niin ikään olevan työtä tukeva elementti, niin osaamisen jakamisen kuin vertaistuen vuoksi.

Kymenlaaksossa vietettiin syyslomaviikkoa viikolla 43, jolloin ryhmien ensimmäiset työpajat järjestettiin Kotkan toimipaikassa. Lomaviikolla on varmasti ollut vaikutusta osallistujamäärään lomien ja kollegoiden sijaistamisten vuoksi. Työpajoihin oli kutsuttu sekä nuorten että aikuisten palveluiden asiantuntijoita,

mutta nuorten palveluista ei osallistujia tullut. On hyvä huomioida, että nuorten ryhmä on määrältään paljon pienempi kuin aikuisten, joka osittain varmasti vaikutti myös asiaan. Myöskään pienemmästä Haminan toimipaikasta ei asi-
antuntijoita päässyt osallistumaan. Mikäli työpajat olisivat olleet velvoittavia työnantajan puolelta, olisi osallistujien määrä noussut ja tietoa olisi myös tullut laajemmin. Työpajoista nyt saadun kokemuksen mukaan olisi silloin tullut järjestää moninkertainen määrä työpajoja ja tämä olisi myös vienyt erittäin paljon enemmän aikaa.

Jälkikäteen arvioituna osallistujamäärä työpajoissa menetelmiä ajatellen oli sopiva. Kaikki osallistujat osallistuivat keskusteluihin aktiivisesti. Mikäli ryhmissä olisi ollut enemmän henkilöstöä, uskon että myös keskustelu olisi voinut joiltain osallistujilta jäädä pienemmäksi ja myös kahden tunnin varattu aika ei olisi riittänyt. Kahden tunnin varattu työaika osoittautui juuri ja juuri riittäväksi, mutta mikäli aikaa olisi varattu pidempi aika, olisi tämä myös varmasti verottanut osallistujia sekä fokuksen ylläpitoa. Tähän liittyen, kaksi osallistujaa saapui yllättäen B-ryhmän työpajaan, kun heidän muut sovitut työnsä peruuntuivat. Mielenkiintoa osallistumiseen siis olisi ollut, mutta aikaresurssit eivät antaneet myöten. Uskallan myös väittää, että mikäli työnantaja olisi velvoittanut aikuisten ja nuorten ryhmien kaikkia asiantuntijoita osallistumaan työpajoihin, ei tuotos olisi ollut yhtä intuitiivista ja vuorovaikutuksellista.

Voi myös pohtia, olisiko henkilöstöä osallistunut enemmän työpajoihin, jotka olisi järjestetty etänä. Uskon että läsnä tapahtuneet työpajat toteutuivat paljon vuorovaikutuksellisemmin, kuin mitä etätyöpajat olisivat olleet ja materiaalia ja keskustelua myös syntyi sen vuoksi enemmän. Tätä tukee myös B-ryhmän pohdinta työpajan päätyttyä, jossa osallistujat totesivat, että on hankala keskustella ja kirjoittaa samaan aikaan Muraliin. B-ryhmästä ainoastaan yksi osallistuja täytteli Muralia tutkijan kanssa, sillä muut osallistujat eivät kokeneet Muralin täyttöä luontevaksi keskustelun aikana. Uskaltaisin väittää että, mikäli Muralia ja muita digialustoja käytettäisiin enemmän työyhteisössä työskente-
lyssä, olisi työntekijöillä myös enemmän kokemusta ja itsevarmuutta käyttää näitä jatkossa.

Opinnäytetyötä tarkastellen toiminta, tutkimus sekä muutos ovat toteutuneet työpajojen aikana osallistamalla henkilöstöä, pohtimalla ja keskustelemalla

omista kokemuksistaan ja työkäytännöistään. Opinnäytetyöllä oli vaikuttavuutta työkäytäntöihin jo opinnäytetyön työpajojen aikana, kun osallistujat keskustelivat ja pohtivat työkäytäntöjä, asiakokonaisuuksia käytäntöjen ympärillä ja näiden vuorovaikutussuhteita. Työpajojen aikana osallistujat keskustelivat monesta työkäytännöstä myös puolesta ja vastaan. Tätä kautta nykyisiä työkäytäntöjä jopa jatko-jalostettiin. Toiminnan ja tutkimuksen sekä muutoksen vuorovaikutus mukailee niin ikään toimintatutkimuksen käsitystä kehittämistutkimuksesta. Opinnäytetyöllä on ollut vaikutusta jo työpajojen aikana työntekijöiden toimintaan tiedon jakamisen kautta sekä yhteistoiminnallisesti pohtien ja kehittäen työkäytäntöjä. Työntekijöillä on valtava määrä tietoa, jota he osaa myös itse pohtia kriittisesti ja reflektoida lakeihin sekä virallisiin prosesseihin ja ovat hyvin perillä työtä ympäröivistä asioista. Opinnäytetyössä kerätty aineisto, antaa hyvän kokonaiskuvan työntekijöiden osaamisesta ja ymmärtämisestä omaan työhönsä. Työikäntöjen merkityksellisyyttä olisikin aiheellista pohtia TE2024-uudistuksen suunnittelussa (Kananen 2014, 16.)

Työpajassa keskusteltaessa hyvistä työkäytännöistä etä- ja toimistotyötä ajatellen, vastakkainasettelua ilmeni ja henkilöstö koki tarvetta perustella ja puolustaa etätyön mahdollisuutta jatkossakin. Hyviä työikäntöjä nousi esiin, mutta keskustelu kääntyi selkeästi puolustamaan etätyön mahdollisuutta jatkossakin. Mikäli kysymysasettelu oli ollut hieman erilainen tai molemmista aiheista olisi tehty täysin erilliset kysymykset, olisi työntekijöiden ehkä ollut helpompaa keskittyä hyviin asioihin molemmissa omina teemoina. Etätyöhön liittyen, työyhteisössä on ollut syksyn aikana paljon keskustelua ja mielipiteitä sen toimivuudesta ja siitä, tulisiko vuoroviikko jakoa muuttaa. Keskustelua on syntynyt myös siitä, miten merkitykselliseksi koettu etätyö tulee onnistumaan kunnille siirtyessä. Moni kokee etätyön erittäin tärkeäksi ja sen käytöstä halutaan pitää tiukasti kiinni nyt ja tulevaisuudessa. Etätyöllä voidaan nähdä suora yhteys myös sisäilmahaasteisiin ja näiden välttelyyn. Moni kokee etätyön erittäin tärkeäksi ja haluaa jatkaa hybridimallia jatkossakin. Tämä kaikki vaikuttaa työhyvinvointiin. Jatkossa olisikin hyvä pohtia, miten työhyvinvoinnin näkökulmaa voitaisiin huomioida työn suunnittelussa ja työntekijöiden osallistamisessa sekä muutosjohtamisessa, jotta työntekijöiden kokemus osallistamisesta, arvostuksesta ja huolista toteutuisi paremmin. Riittäväällä tiedottamisella muutoksesta, luodaan myös turvallisuuden tunnetta ja tämä voi vaikuttaa muutosvastarinnan laskemiseen. (Suonsivu 2011.)

Tutkimus työstettiin suhteellisen nopeassa aikataulussa. Tähän vaikutti osittain se, että opinnäytetyö on tehty omalle työnantajalle ja aihe koskee omaa työtäni. Moneen aiheeseen oli helppo tarttua, koska jo lähtökohtaisesti oli ymmärrystä työn tärkeimmistä elementeistä ja aihekokonaisuuksista. Taustatutkimusta ei siis tarvinnut tehdä, jotta työn kokonaisuus hahmottuisi. Täysin ulkopuolisen henkilön tekemänä tutkimus olisi kestänyt merkittävästi pidempään, sillä työ- ja elinkeinotoimiston sisäiset aiheet ja prosessit ovat todella laajoja. Näihin tutustumiseen, vuorovaikutussuhteiden ymmärtämiseen ja työn merkityksellisimpien asioiden kartoittamiseen, olisi mennyt huomattavasti enemmän resursseja. Opinnäytetyön aikatauluun vaikutti myös kevään TE2024-uudistuksen suunnittelutyö, johon henkilöstöä osallistetaan. Opinnäytetyö haluttiin valmiiksi, koska se luo ymmärrystä työntekijäkokemuksesta. Mikäli opinnäytetyö olisi valmistunut myöhemmässä vaiheessa, ei sen sisältö olisi enää ollut yhtä ajankohtainen ja merkityksellinen.

Lotta Savolainen on nostanut samankaltaisia asioita esiin omassa opinnäytetyön tutkimuksessaan, jossa selvitettiin kohtaavan asiakastyön työotteen juurruttamista Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimistossa vertaismentorointiryhmien kautta. Savolainen nosti tärkeiksi elementeiksi riittävät resurssit ja johdon näkyvän tuen sekä riittävän ajan juurrutusprosessille. Myös Savolainen nosti esiin henkilöstön toiveet henkilöstön kasvokkaisista ja ryhmämuotoisista tapaamisista, jossa henkilöstö voi käsitellä työtä koskevia asioita itsenäisesti. Omassa opinnäytetyössäni tämä koski perehdytyksen, osaamisen ja hyvien työkäytäntöjen jakamista kollegoille, kun taas Savolainen käsitteli asiaa virallisen vertaismentoroinnin perspektiivistä. Hänen opinnäytetyössään mentorointiryhmiä on lähdetty kehittämään enemmän ja henkilöstöstä on saanut ilmoittautua vapaaehtoiseksi mentorointiin, kun oma aiheeni on pysynyt enemmän vertaistoiminnassa ilman sen suurempaa strategiaa suunnitelmallisuudesta. Savolainen totesi työntekijöiden työhyvinvoinnin kohentuvan sekä työntekijän varmuuden lisääntyvän, mikäli käytössä on työtä edesauttavia välineitä. Savolaisen opinnäytetyössä kohtaavan asiakastyön voidaan katsovan olevan yksittäinen työkäytäntö, jonka on näytetty tukevan työntekijöiden työtä. (Savolainen 2023, 50–63.)

Myös Savolainen nosti henkilöstön toivetta haastavampien asiakastapauksien läpikäymisestä kohtaavan asiakastyön opintopiireissä ja samanlainen toive nousi myös omassa opinnäytetyössän useammassa teemassa. Tämän lisäksi ajan korvamerkitseminen tietyille työlle koettiin merkitykselliseksi oman työn kehittämistoiminnassa. Kevästä 2023 työ- ja elinkeinotoimiston johto on linjannut, että henkilökunnan tulee merkitä kahden tunnin varaus oman osaamisen kehittämiseksi kahden viikon välein. Tällöin työntekijän tulee keskittyä oman tilanteen mukaan osaamisen kertaamiseen, uusien ohjeistuksien opetteluun tai muuten osaamisen kehittämiseen. Johtopäätöksissään Savolainen avaa juurruttamistyötä ja elementtejä, jotka edesauttavat kohtaavan asiakastyön mallin, eli tässä tapauksessa työkäytännön onnistumista. Näitä olivat johtajuus, perehdyttämisen muoto, resurssit sekä ryhmän kehitysvaiheet. Myös yhteiskehittämisen tärkeyttä henkilöstön sitouttamisessa muutostyön yhteydessä nostettiin esiin, jonka lisäksi painotettiin henkilöstön arvokkuutta oman työn asiantuntijuudessa ja kokemusta. (Savolainen 2023, 57–59)

Materiaalin jälkeen pohdittuna, tutkimusta olisi voinut muokata vahvemmin koskemaan pelkkiä työkäytäntöjä. Koin kuitenkin merkitykselliseksi kartoittaa myös teemaa ympäröiviä asiayhteyksiä, sillä nämä nousivat selkeästi esiin ensimmäisissä työpajoissa. Työpajoista huomasin, että on hankalaa kertoa hyvästä työkäytännöstä ja olla perustelematta sitä, miksi juuri tähän työkäytäntöön on päädytty ja varsinkin siinä kohtaa, kun toinen osallistuja kyseenalaistaa, voisiko asian tehdä vielä paremmin. Opinnäytetyö on muotoutunut prosessin aikana ja saanut sellaisia nyansseja, joita ei alussa voinut tietää. Muokautuminen koskee niin ikään tutkimusmetodeja, kun tutkimuskysymyksiäkin. Jatkuva muotoutuminen on kuitenkin melko tavanomaista, kun mietitään palvelumuotoilua. Palvelumuotoiluun kuuluu vahvasti soveltamista, testausta ja iteraatiota, eikä mokaaminenkaan ole virhe itsessään.

Osallistuin itse marraskuussa Kotkan kaupungin järjestämään kehittämistyöpajaan, jossa työ- ja elinkeinopalvelut sekä yhteistyöverkostot keräsivät ryhmittäin 50 ideaa yrityspalveluista, työllistymissuunnitelmista sekä työvoimakoulutuksista. Kehittämistyöpajassa informoitiin, että keväällä 2024 aloitetaan suunnittelemaan ja kehittämään tarkemmin työntekijöihin liittyviä asioita, mukaan lukien hyviä työkäytäntöjä. Tämä vaikutti motivaatioon saada opinnäytetyö helmikuun esittelyyn. Kiire loppua kohden, vaikutti opinnäytetyön tuloksien

täsmällisempään avaamiseen ja yhteen nivomiseen, jota olisi tullut työstää enemmän. Materiaalia työstettäessä, myös tiivistämiseen olisi tullut laittaa enemmän aikaa ja vaivaa, jottei sivumäärä olisi noussut liiaksi.

Tutkimuksen prosessista ei suoraan näy kollegoiden asiantuntijuus ja tuki, joita on kuitenkin hyödynnetty opinnäytetyön tekemisen aikana, sillä tätä ei huomioitu tutkimuksen suunnittelun aikana. Työpajojen aiheiden suunnittelussa olisi ollut hyvä hyödyntää strukturoidun kollegoiden osaamista. Opinnäytetyöstä on kuitenkin keskusteltu pitkin syksyä ja tästä on lisäksi pyydetty kommentteja eri vaiheissa suullisesti, sähköpostitse sekä WhatsApp -viestien kautta. Kysymysasettelussa, teemoissa ja tekstin ymmärrettävyydessä, on hyödynnetty kollegoiden osaamista ja mielipiteitä. Lisäksi oma esihenkilö on tukenut keskustelemalla pohdinnallisesti opinnäytetyön aiheesta. Opinnäytetyön prosessin ja sisällön rakentamisessa on lisäksi hyödynnetty vertaistukea ja kommentteja toiselta palvelumuotoilun opiskelijalta, jonka lisäksi opinnäytetyön ohjaajan kommentit ovat olleet suureksi avuksi.

HYVÄT TYÖKÄYTÄNNÖT								
	OSAAMISEN YLLÄPITO	TYÖVÄLINEET	PEREHTYMINEN	YHTEISET KÄYTÄNNÖT	OMAN TYÖN HALLINTA	ASIAKKAAN KOHTAAMINEN	VIESTINTÄ	TYÖHYVINVOINTI
TYÖKÄYTÄNTÖ	<ul style="list-style-type: none"> Pidetään huolta jatkuvasta oppimisesta Resurssoidaan priorisoitua oppimista Hyödynnetään kollegoiden osaamista ja asiantuntijuutta Keskustellaan, ollaan vuorovaikutuksessa ja kehitetään yhdessä Reflektoidaan ja kyseenalaistetaan Hyödynnetään muuttuneet käytännöt ja prosessit Ryhmäoppiminen 	<ul style="list-style-type: none"> Opetellaan ja hyödynnetään ohjelmistoja: Intra, Ura, USP, Työmarkinatori, sähköposti, työ- ja tallennusohjelmat Hyödynnetään puhelimen asetuksia ja rauhoitetaan työaika Hyödynnetään aineellisia työvälineitä: Tuolit ja muut ergonomiatukevat välineet Muistipöytäkirjat: OneNote, Word, selaimen kirjainmerkkipalkki, internetitallennet linkit 	<ul style="list-style-type: none"> Keskitytään asioiden opetteluun ja kysytään neuvoa Kannetaan vastuuta omasta oppimisesta Hyödynnetään kollegien kanssa perehtymistä Hyödynnetään omaa aiempaa työkokemusta Opiita muiden työkokemuksesta Ryhmäoppiminen 	<ul style="list-style-type: none"> Sovitaan ryhmänä miten toimitaan ja seurataan ohjelta, jotta asiakkaan tasa-arvo toteutuu Reagoidaan nopeasti asiakkaiden asioihin Keskitytään työhön ja pidetään tavoitteet mielessä Ollaan tarkkoja ja täsmällisiä työssä Ohjistetaan oikein Autetaan toisiamme ja tuetaan Jaetaan tietoa ja hyviä käytäntöjä Huolehditaan selkeästä viestinnästä ja kirjaisista Vastuutetaan asiakasta Kannetaan vastuuta omasta työstä 	<ul style="list-style-type: none"> Priorisoinnin tärkeys Keskitytään yhteen asiaan kerrallaan Kerralla kuntoon Hyödynnetään kalenteria ja muistilistoja Jätetään kalenteriin ilkkumavaraa Edetään loogisesti Hallitaan yhteydenotoketjuja, painotetaan verkkoasioitointi Muistetaan palvelupaukset, kaikkea ei ollaan empaattisia Pahoitellaan, jos tähän on syytä Puhutaan asiakkaan kanssa, ei asiakkaalle 	<ul style="list-style-type: none"> Painotetaan selkeään, loogiseen ja oikea-aikaiseen viestintään Hyödynnetään valmiita ja yhteisiä tekstejä, mikäli mahdollista Kirjataan asiat niin, että kuka tahansa ymmärtää Tarpeen tullen muistutellaan asiakasta s-postilla, tekstiviestillä Ilmotetaan ennakoon tulevasta soitosta, jotta asiakas on tietoinen ja voi valmistautua 	<ul style="list-style-type: none"> Huolehditaan omasta jaksamisesta ja ergonomiasta Hyödynnetään omaa viereistä ja motivaatiota kun mahdollista Hyödynnetään kollegoiden vertaistukea Muistetaan sosiaalinen ja kasvokkainen kanssakäymisen niin työssä kuin tauoillakin Keskitytään hyviin ja motivoiviin asioihin 	
TYÖKÄYTÄNTÖ TUKEE TYÖSSÄ	<ul style="list-style-type: none"> Vahvistaa itsevarmuutta Kunniotus omaa työtä kohtaan Arvostus muiden työtä ja osaamista kohtaan Hyökitytään 	<ul style="list-style-type: none"> Luo hallinnan tunnetta työssä Kehteröittää työtä Tukee työhöyvinvointia Tukee ergonomiaa Tukee jaksamista ja motiivii Onnistumisen tunteet 	<ul style="list-style-type: none"> Tukee itsevarmuutta Osaamista, tukee ryhmää Teoria ja käytäntö kohtaavat Loogisesti löydettävät ja selkeät perehdytysmateriaalit Teorian ja käytännön oppiminen vie aikaa 	<ul style="list-style-type: none"> Tukee yhteisöllisyyttä Kannattelee sosiaalisia sulkeitia Toiminta näyttäytyy ulospäin tasavertaiselta, laadulliselta Tasa-arvo 	<ul style="list-style-type: none"> Hallinnan ja merkityksellisyiden tunne Parempi jaksaminen onnistumisen tunne Tuo arkeen selkeyttä ja raami, jota pitkin kulkea Lupa ohjata ja hallita omaa työtä Tukee työhöyvinvointia 	<ul style="list-style-type: none"> Tukee empatiaa ja luottamusuhdetta Vahvistaa asiakkuuhdetta Tukee asiakkaan polkua 	<ul style="list-style-type: none"> Toiminta näyttäytyy ulospäin tasavertaiselta, laadulliselta ja johonmukaiselta Tukee työtä 	<ul style="list-style-type: none"> Tukee omaa terveyyttä Työtöytyväisyyttä Jaksaminen työpäivän jälkeen
HAASTE	<ul style="list-style-type: none"> Resurssit Priorisoinnin puute Välipöytäkirjat Osaamisen puute Virheet Epävarmuus 	<ul style="list-style-type: none"> Väliväiden saatavuus Resurssien haasteisuus Osaamisen eiivät toteudu parhaalla mahdollisella tavalla 	<ul style="list-style-type: none"> Resurssit Itsemäinen perehtyminen ja oppiminen 	<ul style="list-style-type: none"> Yhteistyön vähyys Ymmärrys Epäjohdonmukainen toiminta 	<ul style="list-style-type: none"> Täytetään kalenteri tian täyteen, ei jätetä tilkkumavaraa ja aiheutetaan kiireen tunnetta Ei priorisoida, hypitään työtä työhön eikä tehdä kerralla kuntoon. 	<ul style="list-style-type: none"> Kiire ja stressi, ei olla valmistuttu asiakkuus kontaktiin Asiakkeen tilanne ei etene, jos palvelu ei ole oikea-aikaista ja toteutuksenvakuus Helkko asiakkuuhde ja luottamuksen puute 	<ul style="list-style-type: none"> Ei yhteistä linjasta Kirjaukset kärsivät resurssien puutteiden vuoksi Epäloogisuus Väärinymmärrykset ja virheet Huono vaikutelma ulospäin 	<ul style="list-style-type: none"> Kiire ja resurssien puute Työn hallittavuus Väsymys ja ahdistus työpäivän jälkeen

Kuva 45. Havainnekuva opinnäytetyössä mallinnuksesta (Forsström 2023)

Yllä olevaan kuvaan 45 on nostettu opinnäytetyön kautta nousseita työkäytäntöjä sekä asioita, joihin työkäytännöt vaikuttavat. Alhaalle punaiselle riville on aseteltu niitä elementtejä, jotka eivät tue työkäytäntöjä ja luovat niimensä muunnaisesti haasteita työlle. Kuva löytyy tarkempuna liitteenä 1, sivulta 139.

12 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön työpajojen aikana useassa eri teemassa nousi esiin omaa työtä tukevaksi käytännöksi mahdollisuus pyytää konsultointiapua. Koska aihe nousi monessa kohtaa esille, voidaan todeta, että myös jatkossa henkilöstö kokee tarvetta voida pyytää apua tilanteissa, jossa epävarmuus omasta osaamisesta nousee esiin tai halutaan varmistaa omaa näkemystä. Koska työkentän laajuus on suuri, on tarvetta erityisosaamiselle koskien erilaisia palveluita sekä osaamisaloja. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että henkilöstö kokee jatkossakin tarvetta saada informaatiota ja vuorovaikutuksellista tukea nimenomaan kollegoilta, koska tämä sujuvoittaa työtä ja tätä ei saa lukemalla intraa tai työttömyysturvalakia. Ohjeiden looginen asettelu ja selkeys tukisi lisäksi hyviä työkäytäntöjä, jolloin työntekijöiden ei välttämättä tarvitsisi painottua niin vahvasti omiin muistiinpanoihin ja ohjeiden keräämiseen yhteen paikkaan.

Tuleva kehittämistarve tulee olemaan lisäksi hiljaisen tiedon jakaminen työyhteisössä. Työpajojen kautta nousi esiin paljon asioita, jotka tukevat sitä johtopäätöstä, että henkilökunnalla on paljon omanlaisia työkäytäntöjä ja opittuja prosesseja, jotka ovat hyödyllistä kartoittaa systemaattisemmin ja prosessinomaisesti läpi toimintakauden ja jakaa osaamista työyhteisössä. Totean, että on osittain resurssien haaskaamista olla hyödyntämättä ja jakamatta hiljaista tietoa. Resurssitehokkaampaa olisi lisäksi se, että asioita opetellessa, opetellaan yhdessä vertaistuellisesti. Henkilöstöllä oli tähän myös suurta mielenkiintoa, varsinkin pienten tapaamisten tai työpajojen kautta jaettuna. Suuremmat linjaukset, on tietenkin tarpeellista vähintäänkin tarkastuttaa työ- ja elinkeinotoimiston johdolta, onko hyväksyttävää vaihtaa toimintamallia nimenomaisessa asiassa, jotta lakijohteisuus tasa-arvo säilyy. Ryhmän sisäiset työkäytännöt sen sijaan tulisi olla helposti esiteltävissä muulle ryhmälle. Pienillä asioilla ja vinkeillä voidaan helpottaa työskentelyä ja luoda kevennyksiä prosesseihin, jotka taas vaikuttavat suoraan työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Tässä opinnäytetyössä tällaisia asioita olivat esimerkiksi muistilistojen, kirjauksien, intran, kalenterien ja työprosessien sekä työtä tukevien ohjelmien käytössä.

Työpajojen kautta nousi keskusteluun samantyylisten vertaisryhmien tarpeellisuus jatkossa oman työn kehittämisen näkökulmasta. Painotus työntekijöiden mukaan tulisi olla työntekijävetoisuus, jotta työpajoja ei vedettäisi esihenkilö- tai koordinaattorijohtoisesti, vaan henkilöstö saisi itse päättää aiheita ja hoitaa vetovastuun. Työpajoissa pohdittiin ryhmän keskusteluyhteyden tärkeyttä, sillä työpajojen aikana nousi moni asioita esiin, jotka eivät välttämättä liittyneet opinnäytetyön teemaan, mutta vaikuttavat osaltaan merkittävästi työskentelyyn. Osallistujat saivat tukea ja apua työpajoista ja työpajalla koettiin olevan myös työnohjauksellisia vaikutuksia. Empatia ja vuorovaikutus tukivat yhteisöllisyyttä. Tähän liittyen kokisin hyödylliseksi, mikäli työyhteisöön otettaisiin käytäntöön kerran tai kaksi kertaa vuodessa toistuvat työpajat, jonka kautta työyhteisön ja prosessien jatkuvaa kehitystä ja oppimista edistettäisiin. Tällä luotaisiin pohjaa jatkuvan kehittämisen prosessiksi kehittämisstrategiana. Työpajoissa nousi tarve yhteisille oppimishetkille, itsenäisten prosessien ja koulutusmateriaalien läpikäymisen sijaan.

Työpajojen jälkeen nousi myös keskustelua samantyylisten työpajojen tarpeellisuudesta jatkossa omissa työryhmissä, ja miksei myös muiden ryhmien kanssa, joka vuorostaan tukisi yhteisöllisyyttä. Osallistujat antoivat palautetta suullisesti työpajoista ja työpajojen keskustelut koettiin antoisiksi ja hyödyllisiksi. Osallistujat saivat vertaistukea työpajojen keskusteluiden aikana ja yksi osallistuja vertasi työpajatoimintaa työnohjaukselliseksi. Työpajojen kautta jaettiin paljon hiljaista tietoa ja käytäntöjä, ja myös näytettiin konkreettisesti tietokoneelta käytännön asioita, jotka voivat helpottaa työtä, esimerkiksi Control F komento, sekä OneNote alusta. Keskusteluita ja työpajoja on nykyisinkin Teamsin välityksellä, mutta näissä keskusteluiden vuorovaikutuksellisuus on vähäistä ja usein ainoastaan osa henkilöstöstä ottaa puheenvuoroja eivätkä läheskään kaikki osallistu. Jatkossa voisikin olla hyvä pohtia, miten työyhteisön kulttuuri muuttuisi, jotta työntekijöitä saataisiin motivoitua suuremmassa mittakaavassa osallistumaan ja jakamaan tietoa työpajatoiminnan kautta. Työpaja- ja yhteiskehittämisen toiminta voisi jatkossa kuulua kehittämisstrategiaan.

Työhyvinvoinnillinen perspektiivi nousi monen työpajan teeman kohdalla ja usealla työkäytännöllä koettiin voivan vaikuttaa tähän. Jo oman ajatusmaailman, vireystilan ja jaksamisen tiedostamisella, koettiin voivan tukea omaa

työtä. Edellytys tähän oli mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja työpäivän rakentamiseen. Myös ennakoimisella ja työpäivän suunnitellulla riittävällä väljyydellä voitiin tukea työskentelyä.

Aineistosta nousee selkeästi esiin, että henkilöstö tiedostaa yhteiskehittämisen tarpeen työssään ja tämän katsottiin voivan sujuvoittaa omaa työskentelyä. Tähän lopputulokseen tuli myös Kaukonen opinnäytetyössään työntekijäkokemusta tutkiessaan. Kun työntekijöitä osallistetaan yhteiskehittämisen kautta palvelumuotoilun keinoja käyttäen, loi se ymmärrystä ja kokemusta henkilöstölle siitä, miten he voivat itse vaikuttaa oman työn muotoiluun. Työntekijälähtöisellä muotoilulla voidaan siis myös vaikuttaa työntekijäkokemukseen ja luoda ymmärrystä omasta työstä. Yhteiskehittäminen auttoi myös havainnoimaan työntekijöille sitä, millaiset asiat vaikuttavat omaan työhön tai ovat vuorovaikutuksessa siihen suorasti tai epäsuorasti. Tutkimuksen kautta nousi esiin tarve keskustella enemmän kehittämistyöstä sekä nostaa tätä enemmän esille. (Kaukonen 2022.)

Tutkimuksen materiaalista näkee työkäytäntöjen ja asiakokonaisuuksien liittyvät vahvasti toisiinsa ja lähtevän tarpeesta sujuvoittaa, helpottaa tai parantaa palvelua tai prosessia. Tarvetta työn sekä prosessien kehittämiseksi on ja olisi-kin hyvä, että näistä syntyneet työkäytännöt kartoitettaisiin ja yhtenäistettäisiin. Yhtenäiset työtavat nousivatkin monessa kohtaa esiin ja sen koettiin tukevan työskentelyä niin talon sisällä, kuin antavan tasavertaisen kuvan ja kokemuksen palvelusta työnhakijoille.

Opinnäytetyö luo kuvaa työn laajuudesta sekä moniulotteisuudesta, sekä haasteista työskentelyn ympärillä. Yksi esiin noussut haaste, jota olisi hyvä pohtia kunnalle siirtyessä, on työhöjeden selkeä rakentaminen ja perehdytys tietojärjestelmiin alusta alkaen. Opinnäytetyössä nousi lisäksi esiin, että henkilöstöllä on osittain osaamisen vajetta digivälineiden käytöstä ja asetusten hyödyntämisestä. Jatkossa olisi hyvä asettaa resursseja digitaalisten työvälineiden käyttöön ja mahdollistaa esimerkiksi ryhmäoppimista tämän puitteissa. Olisi tärkeää, että henkilöstölle annetaan mahdollisuus jakaa osaamistaan, niin työn kuin työvälineidenkin käytön osalta, joka myös nousi työpajoissa keskusteluun.

Yksi isoimmista huolista tulevaisuutta ajatellen, tuntui työntekijöillä olevan etätyön hyödyntämisen mahdollisuus omassa työssä jatkossa. Tällä hetkellä on tiedossa, että kunnalla tehdään tällä hetkellä vähemmän etätyötä, johon työntekijät työ- ja elinkeinotoimistossa ovat tottuneet. Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimistossa vuorottelevalla etätyöjärjestelyllä on pyritty helpottamaan työtilojen riittävyttä. Tämän lisäksi osa työntekijöistä tekee terveydellisistä syistä enemmän etätyötä. Tämä on huolettanut työntekijöitä ja nousikin työpaikoissa keskustelun aiheeksi, sillä etätyöskentely on koettu merkitykselliseksi ajatellen motivaatiota ja omaa jaksamista. Opinnäytetyössä etätyöllä oli vahva vaikutus työhyvinvointiin sekä arjen työn suunnitteluun. Etätyö on ottanut vanhan jalansijan työntekijöiden arjessa ja tämän koetaan tukevan motivaatiota ja jaksamista erinäisistä syistä. Työntekijät ovat kokeneet etätyön olevan enemmän kannustin ja motivaattori. VMBarossa nousi esiin pohdintoja asioista, jotka vaikuttavat työpaikan vaihtohalukkuuteen, ja näitä olivat esimerkiksi töiden jatkuvuus TE2024-uudistuksessa sekä nykyinen työkuorma ja monitoimitilojen käyttö.

Koska muutokset luovat helposti epävarmuutta ja stressiä työyhteisössä, olisi hyödyllistä pyrkiä luomaan mahdollisimman sujuva ja toimiva siirtyminen TE2024-uudistusta ajatellen. Osallistamalla ja kuuntelemalla työntekijöiden kokemuksia ja mielipiteitä tulevassa suunnittelutyössä, voidaan luoda työntekijöille ymmärrystä tulevaan muutokseen ja tulevaisuuden työskentelyyn, joka voi madaltaa työpaikan vaihtohalukkuutta ennen muutosta. Työn sujuvuutta ajatellen olisikin tärkeää, miettiä mitkä asiat toimivat tällä hetkellä työyhteisön arjessa ja miten työkäytäntöjä olisi mahdollista siirtää myös TE2024-uudistuksessa. Hyvillä ja toimivilla työkäytännöillä voidaan sujuvoittaa ja tehostaa työn tarkoitusperiä. Työhyvinvoinnillisesta näkökulmasta työtä tukevilla työkäytännöillä voidaan tukea jaksamista ja työn ennakoitavuutta, parantaa hallinnan tunnetta työstä sekä ylläpitää työntekijän omaa motiivia, kun prosessit tuntuvat tarkoituksenmukaisilta sekä edesauttavat työn loppuun saattamista. Ne työkäytännöt, jotka helpottavat työn priorisointia ja sujuvoittavat toimintaprosesseja, luovat arvoa niin työntekijöille kuin asiakaskunnalle, kun palvelu on loogista, sujuvaa ja vaikuttavaa tilanteeseen nähden. Moni työkäytäntö luo prosesseihin askelmia, joiden mukaan työntekijät ovat oppineet toimimaan, jotta palvelu työnhakijalle olisi ketterämpää ja täsmällisempää.

Materiaalista nousee myös esiin kehittämiskohteita, jotka tällä hetkellä hidastavat ja hankaloittavat asiantuntijoiden työskentelyä, mutta jotka eivät suoraan liity opinnäytetyöhön. Keskustelua näistä asioista on käyty ja tullaan vielä tekemään kirjallinen kooste omalle esihenkilölle oman työryhmän työn kehittämisen vuoksi.

Opinnäytetyön kautta nousseet työkäytännöt ovat työntekijöistä lähtöisin olevia ja kehittyneet tukemaan ja sujuvoittamaan työtä, joka on usein hektistä, vaativaa ja pitkälti joustamatonta lakisääteisyiden, asiakaspalvelumallin ja sisäisten prosessien vuoksi.

13 POHDINTA

Se miten opinnäytetyötä tullaan hyödyntämään TE2024-uudistuksen suunnittelutyössä, riippuu täysin kunnan resursseista ja mahdollisuuksista. Tuulaniemi toteaa teoksessaan *Palvelumuotoilu*, että kuntaa koskevissa muutoksissa suuria haasteita tuo usein poliittinen päätöksentekojärjestelmä ja erilaisen poliittisten ryhmien ajamat tavoitteet ja kokemat realiteetit, ja TE2024-uudistus tuskin poikkeaa tässä. Ymmärretäänkö kokonaiskuva siitä, mitä työllisyyspalvelut tarkoittavat käytännössä sekä millä lailla työllisyyspalveluita olisi tarkoituksenmukaista kehittää ja suunnitella? (Tuulaniemi 2011, 282.) Uskon että palvelumuotoilun strateginen hyödyntäminen, toisi merkityksellisyyttä ja loisi siirtyvälle henkilöstölle tunnetta osaamisen arvostamisesta ja kuulluksi tulemisesta. Varmasti suurimpia pelkoja henkilöstölle tuo se, että jäykkiä palveluita ja työprosesseja suunnitellaan ilman konkreettista kokemusta siitä, mistä työ asiakasrajapinnassa rakentuu ja paljonko resursseja työskentelyyn rehellisesti vaaditaan. Olisi hyvä myös pohtia epäkotiin puuttumisen mahdollisuutta, jotta palvelut sujuvoituisivat. Palvelumuotoilun lisäksi, olisi hyvä pohtia myös tunnelmamuotoilun hyödyntämistä työn suunnittelussa ja työntekijän näkökulmasta. Kuinka työtä voisi kehittää ja suunnitella siten, että se motivoisi tulevaisuudessa työntekijöitä ja he kokisivat arvoa tekemästään työstä. Rantanen toteaa tunnelmamuotoilun tukevan oppimisen lisäksi myös työhyvinvointia, joka

olisikin hyvä pohtia ennakoiden suuren muutoksen alla. Työntekijöiden tunnelma näkyy ja tuntuu myös työnhakijoille. Hyvällä tunnelmalla voidaan tukea työnhakijan hyvän kokemuksen syntyä. (Rantanen 2016)

Tähän liittyen isoksi aiheeksi nousi jatkuva oppiminen ja sen merkityksellisyys. Perehdytysohjelma työhön tullessa on laaja ja kattava, mutta tämän ei koettu olevan riittävän syvällistä ja työhön kiinnittävää. Työntekijät kokivat tarvetta perehtymisohjelmalle, jossa teoria ja käytäntö kohtaavat vuorovaikutuksellisesti. Esimerkiksi kun opiskellaan omaehtoisen opiskelun teoriaa, olisi hyvä käydä samalla läpi tyypillisimpiä esimerkkitapauksia ryhmänä. Kehitysehdotuksena Problem Basis Learning -menetelmän hyödyntämisestä keskusteltiin. Ryhmäoppimisen kautta ryhmä voisi keskustella ja pohtia asiaa, kun perehdyttäjä tukee ja korjaa, mikäli asiassa on epäselvyyksiä. Tällöin välttyttäisiin jo alussa syntyneiltä väärinymmärryksiltä työhön liittyen. Tähän liittyen myös pitkään talossa olleet kokivat, että muutoksia, jotka kirjataan perehdyttämismateriaaleihin, jäävät vanhemmalta henkilöstöltä huomaamatta. Muutokset ilmenevät tässä tapauksessa vasta sitten, kun joku uudempi työntekijä asiasta mainitsee.

On toivottavaa, että opinnäytetyössä kerättyä materiaalia voidaan hyödyntää jollakin tasolla, sillä henkilökunta on tuonut arvokasta tietoa työkäytännöistä ja palveluista. Vaikuttavuuden merkityksellisyyttä painottaa myös Korkiakoski teoksessaan Ylivoimainen asiakaskokemus. Hän painottaa, että juuri asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden osaaminen ja kokemus tulisi olla lähtökohtana kehittämistyölle, jotta saataisiin mahdollisimman toimivia ja tarkoituksenmukaisia käytäntöjä luotua. Sellaisiin onnistumisiin ylletään, kun ylempi taho ottaa asiakseen suunnitella työprosesseja ja käytäntöjä asiakasrajapintaan. (Korkiakoski 2016, 112–113.) Näkisin hyödyllisenä, että kunnan tulevia työkäytäntöjä testattaisi jollain tasolla työntekijöiden kanssa ja pyydetäisiin työntekijöiden näkemystä suunnitelluista palveluista.

Ideaalitilanteessa olisi mielestäni hyvä asettaa kehittämistyöryhmiä kunnan elinkeinopalveluiden käynnistyttyä, seuraamaan ja jatkokehittämään palveluilta muutoksen jälkeen. Toivon että kehittämistyölle jätetään muutosvaraa ja sitä kehitetään sitä mukaan, kun tarpeita tulee eli mahdollistetaan iteraatio ja hyväksytään epäonnistumiset, jotka kuuluvat palvelumuotoilun prosessiin.

Myös Tuulaniemi (2011) pohtii reagoitiherkkyyttä kuntien muutostilanteissa, joka usein vie enemmän aikaa, kuin esimerkiksi muutostilanteet yksityisissä yrityksissä ja organisaatioissa, jossa tarvittavia muutoksia voidaan tehdä pikaisesti tarpeen vaatiessa. Tuulaniemi painottaa tämän tuovan arvoa palveluille ja tämä pätee myös työntekijöiden työprosessien muutossuunnittelun huomioimisessa. Muutos on niin suuri, että kaikkia asioita ei varmasti osata etukäteen suunnitella ja toteuttaa parhaan mukaan, ennen kuin nähdään, miten muutos käynnistyy ja kokemusta käytännöntyöstä saadaan (Tuulaniemi 2011.)

Teoksessa *Ylivoimainen asiakaskokemus* (2016) sanotaan, että asiakasprosessin rakentaminen ei voi olla ajallisesti määritelty kertaluonteinen prosessi, joka päättyy, kun prosessi on viety läpi. Asiakaskokemuksen, niin kuin myös henkilöstökokemuksen, tulee olla jatkuvaa kokemusprosessin kehittämistä ja sen tulisi olla pikemminkin tahtotila prosessin sijaan. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 96.) Työprosessit muuttuvat ja samaan tahtiin tulisi myös työkäytäntöjä ja prosesseja arvioida sitä mukaan työyhteisössä, että ne vastaavat parhaita mahdollista tapaa tehdä arvokasta ja merkityksellistä työtä.

Työpajojen aikana nousi esiin riskejä ja kehittämistarpeita, jotka selkeästi pohdituttivat henkilöstöä tulevaisuutta ajatellen. Tällä hetkellä henkilöstöä huolettaa suuresti missä tuleva työpaikka tulee sijaitsemaan. Tilojen terveellisyys sekä saavutettavuus mietityttivät myös selkeästi henkilöstöä, ja myös etätyön mahdollinen vähentyminen aiheutti suurta huolta kunnalle siirtyessä. Etätyö mahdollisuuksineen nousi isoon fokukseen tutkimuksessa ja sen koettiin olevan voimavara jaksamiselle sekä työhyvinvoinnille. Tämä liittyy myös siihen, millaiset mahdollisuudet henkilöstöllä on tulevaisuudessa vaikuttaa omaan työhönsä sekä työskentelytiloihin. Rantanen avaa teoksessa *Tunnelmamuo-tilu* aistiystävällisten tilojen suunnitteluja, joka kattaa myös vireystilan huomioimista, mikä nousi työpajoissa keskusteluun. Myös myötätuntoisella yrityskulttuurilla voidaan luoda parempaa työympäristöä. Tähän liittyy riittävän henkilöstö- sekä aikaresurssien järjestäminen, jolloin henkilökunnalla on mahdollisuus suoriutua omasta työstään kuormittumatta liikaa. Tätä edesauttaa tehokkaasti suunnitellut työkäytännöt, jotka ovat lähtöisin työntekijöiden tarpeesta ja kokemuksesta. (Rantanen 2016, 38.)

Näin jälkeinpäin pohdittuna, olisi ollut mielekkäämpää lähteä selvittämään työkäytäntöjä täysin työntekijälähtöisesti... Tähän olisi kuitenkin joutunut järjestämään useampia työpajoja, ja näin ollen itse prosessi ja opinnäytetyö olisi kestänyt pidempään. Myös se, olisiko aiheita tullut riittävän laajalti, jotta materiaali kuvaisi mahdollisimman laajasti aikuisten ja nuorten palveluita, voisi jäädä vähäiseksi.

Opinnäytetyön työpajojen kautta nousi paljon kehittämistarpeita, ideoita ja konkreettisia haasteita laadullisen työn edellytykselle, olisi mielenkiintoista, mikäli tätä asiaa lähdettäisiin tutkimaan tarkemmin. Moni asia on kehitettävissä, kunhan kehittämiselle löydetään aikaa ja arvoa.

LÄHTEET

Aaltonen, S., Hytti, U., Lepistö, T. & Mäkitalo-Keinonen, T. 2016. Turun yliopisto. Uutinen. Päivitetty 4.4.2016. Saatavissa: <https://www.utu.fi/fi/ajankoh-taista/uutinen/yhteiskehittaminen-kaikki-siita-puhuu-mutta-mita-se-on-ja-miten-siina> [Viitattu 19.1.2024].

Aho, S., Arnkil, R., Hämäläinen, K., Lind, S., Spangar, T., Tuomala, J., Ojala, S., Saloniemi, A., Stenvall, J., & Mäkiäho, A. 2023. Työllisyyden kuntakokeilut ve-denjakajalla. Arviointitutkimuksen II väliraportti. Valtioneuvosto – Julkaisu-arkisto Valto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-220-6> [Viitattu 24.4.2023].

Alaniska, H., Hurskainen, J., Kähkönen, T., Maikkola, M., Pihlaja, J. & Tauriainen, T-M. s.a. Pedagogisia malleja. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://vanha.oamk.fi/emateriaalit/wp-content/uploads/pedagogisiamalleja.pdf> [Viitattu 28.12.2023].

Design Council. 2019. What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.design-council.org.uk/news-opinion/double-diamond-15-years> [Viitattu 20.11.2023].

ELY. 2021. Helsingin työnvälityksen historiaa. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ely-keskus.fi/web/suomi-100-taustat-ja-tarinat/helsingin-tyonvalityksen-historiaa> [Viitattu 21.4.2023].

Gerdt, B. & Korhikoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus – Työkalu-pakki. Helsinki: Talentum pro.

Hannola, L. & Rautanen, L. 2021. Henkilöstökokemus vai työntekijäkokemus? Fambition. Päivitetty 28.1.2021. Blogi. Saatavissa: <https://www.fambition.fi/blogi/tyontekijakokemus/henkilostokokemus-vai-tyontekijakokemus> [Viitattu 20.12.2023]

Heikkinen, H. & Kaukko, M. (toim.) 2023. Toimintatutkimus. Käytännön opas. Tampere: Kustannusosakeyhtiö vastapaino.

Huhta, M. & Myllyntaus, V. 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus – Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat. Helsinki: Alma Talent Oy.

Innokylä. Täydennettävät lauseet. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/taydennettavat-lauseet-0> [Viitattu 10.10.2023].

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona – Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 185. Suomen yliopistopaino Oy. [Viitattu 8.1.2024]

Kaukonen, M. 2022. Kehittämistyön työntekijäkokemus esiin palvelumuotoi-lulla. Opinnäytetyö. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202203093251> [Viitattu 20.11.2023]

Keha. 2022. Tehtävänkuvat. ELY-keskusten ja TE-toimistojen kehittämisen ja hallintokeskus. PDF-dokumentti. Päivitetty 2022. Intranet. [Viitattu 8.1.2024]

Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus – Uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Kotkan kaupunki. 2023a. Kotka toimii Etelä-Kymenlaakson vastuukuntana TE2024-uudistuksessa. WWW-dokumentti. Julkaistu 8.3.2023. Saatavissa: <https://www.kotka.fi/2023/03/kotka-toimii-etela-kymenlaakson-vastuukuntana-te2024-uudistuksessa/> [viitattu 15.11.2023].

Kotkan kaupunki. 2023b. TE-palveluiden siirto kunnille tuo Kotkalle uuden lakisaateisen tehtävän. Saatavissa: <https://www.kotka.fi/2023/10/te-palveluiden-siirto-kunnille-tuo-kotkalle-uuden-lakisaateisen-tehtavan/> [Viitattu 29.11.2023]

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta. 2 luku (30.12.2021/1379) Työnhakijan palveluprosessi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120916#L2> [Viitattu 21.11.2023]

Lewrick, M., Link, P. & Leifer, L. 2018. The design thinking playbook. Mindful digital transformation of teams, products, services, businesses and ecosystems. Glasgow: Bell & Bain Ltd.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Miettinen, S. 2019. Muotoiluajattelu. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Mäkinen, M. 2018. Palvelumuotoilemalla paremmaksi. Opas järjestö- ja yhdistystoimijoille. 1. painos. Bookcover oy. Saatavissa: <https://palvelumuotoiluajatuksia.wordpress.com/palvelumuotoiluajattelemalla-paremmaksi-opas/> [Viitattu 21.11.2023].

Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Palkeet. s.a. VMBaro – Henkilöstötutkimus. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://palkeet.fi/palvelut/valtion-henkilostotutkimus-ja-tutka/> [Viitattu 29.2.2024].

Piikki, T. 2023. Kooste Kaakkois-Suomen TE-toimistossa vuonna 2023 VM Barometri-kyselyyn annetuista sanallisista vastauksista. Sisäinen koonti. [Viitattu 3.1.2024].

Pyöriä, P. 2012. Hyvinvoiva henkilöstö, menestyvä organisaatio. Pyöriä, P. (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus Helsinki Press Oy Yliopistokustannus, 7–22.

Rantanen, M. 2016. Tunnelmamuotoilu. Nosta asiakaskokemukset ja työhyvinvointi uudelle tasolle tunnelmamuotoilun avulla. Helsinki: Talentum Media Oy.

Ruohonen, S. 2009. Toimintatutkimus design-alan opinnäytetyössä. Teoksessa Luova työ tutkimuksen kohteena. Avauksia design-alojen metodologiaan. Toim. Leena Mäkelä-Marttinen. Kotka: Kymenlaakson ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja A. Oppimateriaali. Nro 23, s. 9–24. Saatavissa: file:///D:/Koulu/Opinn%C3%A4ytety%C3%B6/Toimintatutkimus_artikkeli.pdf [Viitattu 30.11.2023].

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön – Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://docplayer.fi/1986011-Nakokulmia-tutkimukselliseen-ja-toiminnalliseen-opinnaytetyohon.html>. [Viitattu 1.12.2023].

Savolainen, L. 2023. Kohtaavan asiakastyön työtteen juurruttaminen Kaakois-Suomen TE-toimistossa. WWW-dokumentti. Opinnäytetyö. Saatavissa: [Viitattu 9.12.2023].

Social UP. s.a. Design thinking for social enterprises. Saman-kaltaisuus-kaavio. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://toolkit.designthinking-socialup.eu/fi/saman-kaltaisuus-kaavio> [Viitattu 11.12.2023].

STM. s.a. Työhyvinvointi. Sosiaali- ja terveysministeriö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi> [Viitattu 20.1.2024]

Summa, T. & Tuominen, K. 2009. Fasilitaattorin työkirja. Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://globaalikasvatus.fi/wp-content/uploads/sites/6/2021/08/fasilitaattorin-tyokirja-menetelmia-sujuvaan-ryhmatyoskentelyyn.pdf> [Viitattu 20.12.2023].

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. EU: Unipress.

TEM. 2021. TE-palvelut siirtyvät kunnille vuoden 2024 aikana – ministerityöryhmä linjasi valmistelun periaatteista. Työ- ja elinkeinoministeriö. WWW-dokumentti. Päivitetty 1.9.2021. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa: <https://tem.fi/-/te-palvelut-siirtyvat-kunnille-vuoden-2024-aikana-ministerityoryhma-linjasi-valmistelun-periaatteista> [Viitattu]17.3.2023].

TEM. 2022a. Suomi siirtyy työllisyyspalveluissa pohjoismaiselle linjalle. Työ- ja elinkeinoministeriö. WWW-dokumentti. Päivitetty 23.5.2022. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa: <https://tem.fi/-/suomi-siirtyy-tyollisyyspalveluissa-pohjoismaiselle-linjalle> [viitattu 17.3.2023].

TEM. 2022b. Työ- ja elinkeinoministeriön ohje TE-toimiston tehtävistä työttömyysturvajärjestelmän toimeenpanossa. Työ- ja elinkeinoministeriö. WWW-dokumentti. 29.4.2022. Saatavissa: https://www.professori-liitto.fi/@Bin/126a761c1ee7e8e0c109d723f247ed3a/1700604221/application/pdf/1587237/Tyo_ja_elinkeinoministerion_ohje_TE-toimiston_tehtavista_tyottomyysturvajarjestelman_toimeenpanossa.pdf [Viitattu 18.12.2023].

TEM. s.a. a TE-palvelut tukevat työllisyyttä ja kasvua. Työ- ja elinkeinoministeriö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tem.fi/julkiset-tyovoima-ja-yrittyspalvelut> [Viitattu 19.1.2024].

TEM. s.a. b TE-palvelut 2024-uudistus. Työ- ja elinkeinoministeriö. www-dokumentti. Saatavissa: <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus> [Viitattu 17.2.2023].

TEM. s.a. c Tehtävät ja tavoitteet. Työ- ja elinkeinoministeriö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tem.fi/tehtavat-ja-tavoitteet> [Viitattu 17.1.2024].

TEM. s.a. d Työllisyyspalveluiden kuntakokeilut. Työ- ja elinkeinoministeriö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tem.fi/tyollisyyskokeilut> [Viitattu 24.4.2023].

TE-palvelut. 2023a. Koulutukset ja valmennukset. WWW-dokumentti. Päivitetty 31.10.2023. Saatavissa: <https://toimistot.te-palvelut.fi/kaakkois-suomi/koulutukset-ja-valmennukset#Ty%C3%B6uransuunnittelu> [Viitattu 9.12.2023].

TE-palvelut. 2023b. Asioi meillä. <https://toimistot.te-palvelut.fi/kaakkois-suomi/asiointi-tyonantaja-ja-yritysassiakkaat>. WWW-dokumentti. päivitetty 26.10.2023. Saatavissa: <https://toimistot.te-palvelut.fi/kaakkois-suomi/aloittavat-yrittajat> [Viitattu 20.1.2024]

TE-palvelut. 2023c. Työhyvyn arviointi ja tuki. WWW-dokumentti. Päivitetty 29.11.2023. Saatavissa: <https://toimistot.te-palvelut.fi/kaakkois-suomi/kykyviisari> [Viitattu 20.1.2024]

TE-palvelut. 2023d. Asioi meillä. WWW-dokumentti. Päivitetty 16.10.2023. Saatavissa: https://toimistot.te-palvelut.fi/documents/244949/369918/TET+KAS+palvelukartta+digiversio_Suomi_2023.pdf [Viitattu 19.12.2023].

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu 4.painos. Helsinki: Alma Talent.

Työmarkkinatori. 2023a. Työssä oppiminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/koulutus/eri-tavat-opiskella/tyossa-oppiminen> Päivitetty 13.2.2023 [Viitattu 11.1.2024].

Työmarkkinatori. 2023b. Omaehtoinen opiskelu työttömyysetuudella. WWW-dokumentti. Päivitetty 14.11.2023. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/palvelut/598f8e56-d437-4173-b1f7-2a5912f4510a/omaehtoinen-opiskelu-tyotto-myysetuudella> [Viitattu 14.11.2023].

Työmarkkinatori. 2023c. työkyvyn kartoittaminen. WWW-dokumentti. Päivitetty 1.12.2023. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/ura-ja-ty-osuhde/tyokyvyn-kartoittaminen> [Viitattu].

Työmarkkinatori. 2023d. Alkuhaastattelu ja työnhakukeskustelu. WWW-dokumentti. Päivitetty 8.12.2023. <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/tyonhaku/tyonhakijan-asiakaspalvelumalli/alkuhaastattelu-ja-tyonhakukeskustelut> [Viitattu 19.12.2023].

Työmarkkinatori. 2023e. Työllistymissuunnitelma. WWW-dokumentti. Päivitetty 11.12.2023. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/tyonhaku/tyonhakijan-asiakaspalvelumalli/tyollistymissuunnitelma> [Viitattu 3.1.2024].

Työmarkkinatori. 2024a. Työkokeilu. WWW-dokumentti. Päivitetty 11.1.2024. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/palvelut/a248b29b-2161-452b-9f47-1b5672e6533c/tyokokeilu> [Viitattu 11.1.2024].

Työmarkkinatori. 2024b. Palkkatuki työntekijän palkkakustannuksiin. WWW-dokumentti. Päivitetty 18.1.2024. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/palvelut/25f7ccd5-1d09-4a16-b765-0dcd21f3a5b4/palkkatuki-tyottoman-palkkaus-kustannuksiin> [Viitattu 18.1.2024].

Työmarkkinatori. s.a. Haluan opiskella. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/tilanteet/haluan-opiskella> [Viitattu 16.1.2024].

Työttömyysturvalaki. 30.12.2002/1290. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20021290> [Viitattu 21.11.2023]

Vehkaluoto, J. 2023. *Kymen Sanomat*. Verkkolehti. Julkaisupäivämäärä 24.10.2023. Saatavissa: <https://www.kymensanomat.fi/paikalliset/6301703> [Viitattu 29.11.2023].

Yayici, E. 2016. Design thinking methodology book. ArtBizTech.

KUVALUETTELO

Kuvat ovat opinnäytetyön tekijän ottamia ja itse luomia, mikäli ei muuta mainita.

Kuva 1. TE2024-uudistuksen aikataulu,

Kuva 2. Mallinnus opinnäytetyön kohderyhmästä.

Kuva 3. Opinnäytetyön käsitekartta

Kuva 4. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys.

Kuva 5. Hahmotelma ajatuspilvistä

Kuva 6. Esimerkkikuva samankaltaisuuskaaviosta.

Kuva 7. Mallinnus asiantuntijan työhön vaikuttavista ja ohjaavista asiakokonaisuuksista.

Kuva 8. Uuden asiakaspalvelumallin prosessikuvaus työttömän henkilön mukaan.

Kuva 9. Tuplatimantti British Design Councilia mukaillen.

Kuva 10. Havainnekuva työpajoissa käytetyistä ajatuspilvistä täydennettävine lauseineen

Kuva 11. Kuvakaappaus Kakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimiston henkilötöyönhakijan palvelukartasta. Saatavissa: https://toimistot.te-palvelut.fi/documents/244949/369918/TET+KAS+palvelukartta+digiversio_Suomi_2023.pdf
[Viitattu 19.12.2023]

Kuva 12. Palvelumuotoiluprosessin ensimmäinen vaihe opinnäytetyössä, British Design Councilia mukaillen

Kuva 13. Havainnekuva ajatuspilvistä ja osallistujien kirjoittamista muistilapusta

Kuva 14. Havainnekuva B-ryhmän toisen työpajan materiaalista luotu Muralilla

Kuva 15. Havainnekuva A-ryhmän toisen työpajan materiaalista luotu Muralilla

Kuva 16. Opinnäytetyön tutkimusprosessi ajallisesti kuvattuna

Kuva 17. Palvelumuotoiluprosessin viimeinen vaihe opinnäytetyössä British Design Councilia mukaillen

Kuva 18. Havainnekuva ensimmäisten työpajojen visuaalisesta mallinnuksesta. Muistilaput on ryhmitelty teemojen sisällä samankaltaisuuksien mukaan

Kuva 19. Työpajojen nostamia hyviä työkäytäntöjä koskien aikavarauksia

Kuva 20. Työkäytäntöjä liittyen työ- ja elinkeinotoimiston palveluihin

Kuva 21. Osallistujien nostamia työkäytäntöjä omaehtoisia opintoja koskien

- Kuva 22. Työkyvyn teemasta syntyneet aiheet
- Kuva 23. Etä- ja toimistotyöhön liittyviä työkäytäntöjä
- Kuva 24. Ryhmien nostamia työkäytäntöjä yrittäjyysasioissa
- Kuva 25. Ryhmien pohtimia hyviä työkäytäntöjä palkkatuessa
- Kuva 26. Osallistujien sanoittamia työkäytäntöjä työllistymissuunnitelmaa ajatellen
- Kuva 27. Osallistujien vapaasti luettelemia työkäytäntöjä työn ympäriltä
- Kuva 28. Ryhmien nostamia hyviä käytäntöjä koskien työnhakijoiden opastamista
- Kuva 29. Työkokeilua ympäröiviä työkäytäntöjä
- Kuva 30. A-ryhmän luoma käsitekartta pääteemasta *Oma*
- Kuva 31. A-ryhmän nostama etätöön pääteeman käsitekartta
- Kuva 33. A-ryhmän nostaman perehtymisen pääteeman käsitekartta
- Kuva 34. B-ryhmän valikoima ryhmäoppimisen teema
- Kuva 35. B-ryhmän työhyvinvointiin pohtimia elementtejä
- Kuva 36. B-ryhmän käsitekartan alateemat *oma jaksaminen* ja *työn*
- Kuva 37. A-ryhmän käsitekartan alateema *työyhteisö*
- Kuva 38. B-ryhmän työyhteisöllisyyteen liittämät elementit sekä ideoita, mitä voitaisiin vielä tehdä
- Kuva 39. A-ryhmän käsitekartan osio työvälineistä
- Kuva 40. B-ryhmän luoma käsitekartan osa apuvälineiden suhteista työskentelyyn
- Kuva 41. Käsitekartasta otettu kuvakaappaus teemasta *Kalenterin käyttö*
- Kuva 42. Työnhakijan yhteydenottotapoja havainnollistettuna
- Kuva 43. Ryhmäkohtaisesti nousseiden teemojen vuorovaikutussuhteet visualisoituina
- Kuva 44. Havainnekuva timantin seuraavasta vaiheesta British Design Councilia mukaillen
- Kuva 45. Havainnekuva opinnäytetyössä mallinnuksesta

HYVÄT TYÖKÄYTÄNNÖT							
OSAAISEN YLLÄPITO	TYÖVÄLINEET	PEREHTYMINEN	YHTEISET KÄYTÄNNÖT	OMAN TYÖN HALLINTA	ASIAKKAAN KOHTAAMINEN	VIESTINTÄ	TYÖHYVINVOINTI
<ul style="list-style-type: none"> Pidetään huolta jatkuvasta oppimisesta Resurssoidaan ja priorisoidaan aikaa oppimiselle Hyödynnetään kollegoiden osaamista ja asiantuntemusta Keskustellaan, ollaan vuorovaikutuksessa ja kehitetään yhdessä Reflektoidaan ja kyseenalaistetaan muutokset Käytännöt ja prosessit Ryhmäoppinen 	<ul style="list-style-type: none"> Opetellaan ja hyödynnetään ohjelmistoja: Intra, Ura, USA, Työmarkkinatori, sähköposti, työ- ja tallennuspalvelut Hyödynnetään puhelimen asetuksia ja rauhoidetaan työvälikä Hyödynnetään aineellisia työvälineitä: Tuolit ja muut ergonomisia Tukevat välineet: Muistilappu, OneNote, Word, selaimen Kirjainmerkkipalkki, intran tallennetut linkit 	<ul style="list-style-type: none"> Keskitytään asioiden opetteluun ja kysytään neuvoa Kannetaan vastuu omasta oppimisesta Hyödynnetään kollegan kanssa perehtymistä Hyödynnetään aiempaa työkokemusta Opitaan muiden työkokemuksesta Ryhmäoppinen 	<ul style="list-style-type: none"> Sovitaan ryhmänä miten toimitaan ja seurataan ohjeita, jotta asiakkaiden tasa-arvo toteutuu Reagoidaan nopeasti asiakkaiden asioihin Keskitytään työhön ja pidetään tavoitteet mielessä Ollaan terkeitä ja täsmällisiä työssä Ohjataan oikein Autetaan toisiamme ja tuetaan Jaetaan tietoa ja hyviä käytäntöjä Huolehditaan selkeästä viestinnästä ja kirjauksista Vastuutetaan asiakasta Kannetaan vastuuta omasta työstä 	<ul style="list-style-type: none"> Priorisoiminen tärkeys Keskitytään yhteen asiaan kerrallaan Kerralla kuntoon Hyödynnetään kalenteria ja muistiiltoja Jätetään kalentereihin liikkumavaraa Edetään loogisesti Hallitaan yhteydenottokeinoja, painotetaan verkkosointiin Muistetaan palvelulupaukset, kaikkea ei tarvitse tehdä heti Ennakoidaan ja valmistetaan hyvin kontaktointeihin 	<ul style="list-style-type: none"> Keskitytään aidosti asiakkaaseen ja kuunnellaan Panostetaan vuorovaikutukseen ja vastavuoroiseen dialogiin Autetaan ja ohjataan asiakasta löytämään oma polku Tuetaan, kuunnellaan, motivoidaan ja ollaan empaattisia Pahoitellaan, jos tähän on syytä Puhutaan asiakkaan kanssa, ei asiakkaalle 	<ul style="list-style-type: none"> Panotetaan selkeään, loogiseen oikea-aikaiseen viestintään Hyödynnetään valmiita ja yhtenäisiä tekstejä, mikäli mahdollista Kirjataan asiat niin, että kuka tahansa ymmärtää Tarpeen tullen muistutellaan asiakasta s-postilla, tekstiviestillä, ilmoitetaan ennakkoon tulevasta soitosta, jotta asiakas on tietoinen ja voi valmistautua 	<ul style="list-style-type: none"> Huolehditaan omasta ergonomisesta ja hyödynnetään virsyttilää ja motivaatiota kun mahdollista Hyödynnetään kollegoiden vertaistukea ja kasvoikkain kanssakäymisen niin työssä kuin tauoillakin Keskitytään hyviin ja motivoiviin asioihin
<ul style="list-style-type: none"> Vahvistaa itsevarmuutta Kunniotus omaa työtä kohtaan Arvostus muiden työtä ja osaamista kohtaan 	<ul style="list-style-type: none"> Luo hallinnan tunnetta työssä, ketteröittää työtä Tukee työhyvinvointia Tukee ergonomiaa ja motivoi Onnistumisen tunteet 	<ul style="list-style-type: none"> Tukee itsevarmuutta, osaamista, tukee ryhmää Teoria ja käytännön kohtaavat Loogisesti löydettävät ja selkeät Teorian ja käytännön oppiminen vie aikaa 	<ul style="list-style-type: none"> Tukee yhteisöllisyyttä Kannattelee sosiaalisia suhteita Toiminta näyttäytyy ulospäin tasavertaiselta, laadulliselta ja johonmukaiselta Tasa-arvo 	<ul style="list-style-type: none"> Hallinnan ja merkityksellisuuden tunne Perempi jakaminen ja onnistumisen tunne Tuo arkeen selkeyttä ja raami, jota pitkin kulkea työtä Tukee työhyvinvointia 	<ul style="list-style-type: none"> Tukee empatiaa ja luottamussuhdetta Vahvistaa asiakassuhdetta Tukee asiakkaan polkua 	<ul style="list-style-type: none"> Toiminta näyttäytyy ulospäin tasavertaiselta, laadulliselta ja johonmukaiselta Tukee työtä 	<ul style="list-style-type: none"> Tukee omaa terveyttä Työttytyväisyyttä Jakaminen työpäivän jälkeen
<ul style="list-style-type: none"> Reursit Priorisoinnin puute Välipitämättömyys Osaamisen puute Virheet Epävarmuus 	<ul style="list-style-type: none"> Välineiden saatavuus Resurssien heikkous Osaaminen eivät toteudu parhaalla mahdollisella tavalla 	<ul style="list-style-type: none"> Resurssit Itsenäinen perehtyminen ja oppiminen 	<ul style="list-style-type: none"> Yhteistyön vähyyys Ymmärrys Epäjohdonmukainen toiminta 	<ul style="list-style-type: none"> Täytetään kalentertäsi liikkumavaraa ja aiheutetaan kiireen tunnetta Ei priorisoida, hypitään työtä työhön eikä tehdä kerralla kuntoon. 	<ul style="list-style-type: none"> Kire ja stressi, ei olla valmistettu asiakkaan kontaktin Asiakkaan tilanne ei ole oikea-aikaisesti tarkoituksemukais ta Henkko asiakassuhde ja luottamukseen puute 	<ul style="list-style-type: none"> Ei yhteistä linjausta Kirjaukset kärsivät resurssien puutteiden vuoksi Epäloogisuus Väärinymmärrykset ja virheet Huono vaikutelma ulospäin 	<ul style="list-style-type: none"> Kire ja resurssien puute Työn hallitsemattomuus Väsymys ja shokitus työpäivän jälkeen
HAAASTE							